СИНЕРГЕТИЧНІ ДРАЙВЕРИ

розвитку обліку, податкового аудиту та бізнес-аналітики

ОБЛІК

ПОДАТКОВИЙ АУДИТ

БІЗНЕС-АНАЛІТИКА

105

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ
V Міжнародної
науково-практичної
інтернет-конференції

05 травня 2026 року
Ірпінь

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ПОДАТКОВОЇ СПРАВИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ
Інститут розвитку сільського господарства імені Лейбніца
в країнах з перехідною економікою (ІАМО, Німеччина)
Зеленогурський університет (Польща)
Балтійська міжнародна академія (Латвія)
Технічний університет Молдови (Молдова)
Миколаївський національний аграрний університет
Хмельницький національний університет
Привілейований інститут управлінських бухгалтерів (CIMA, Велика Британія),
Федерація професійних бухгалтерів та аудиторів України
Професійна організація аудиторів, бухгалтерів та викладачів ОКД

СИНЕРГЕТИЧНІ ДРАЙВЕРИ РОЗВИТКУ ОБЛІКУ, ПОДАТКОВОГО АУДИТУ ТА БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ

Збірник тез за матеріалами
V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції

05 травня 2026 року

ЕЛЕКТРОННЕ ВИДАННЯ

Ірпінь
2026

УДК 657.1:336.225.674:330.4(06)
ББК 65.052.2я431
С 38

Рекомендовано до розповсюдження в мережі «Інтернет»
Вченою радою Державного податкового університету
(протокол № 18 від 28 травня 2026 р.)

С 38 **Синергетичні драйвери розвитку обліку, податкового аудиту та бізнес-аналітики** [Електронне видання] : збірник тез за матеріалами V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, м. Ірпінь, 05 травня 2026 р. – Ірпінь : Державний податковий університет, 2026. – 668 с. – PDF-формат ; мережеве видання ; інституційний репозитарій.
ISBN 978-966-337-799-5

До збірника увійшли тези доповідей учасників V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Синергетичні драйвери розвитку обліку, податкового аудиту та бізнес-аналітики».

Публікації відображають результати наукових пошуків авторів, присвячені висвітленню актуальних питань, пов'язаних з бухгалтерським обліком, оподаткуванням і бізнес-аналітикою; реформами в управлінні публічними фінансами; обліково-інформаційними системами; моделюванням та управлінням соціально-економічними процесами; повоєнним економічним відновленням бізнесу, територіальних громад і регіонів України; з глобальними тенденціями й перспективами розвитку світової економіки та України.

Видання розраховане на широке коло читачів, які цікавляться окресленою проблематикою.

Редакційна колегія не завжди поділяє позицію авторів.
За точність викладеного матеріалу
відповідальність покладається на авторів.

Конференцію зареєстровано Державною науковою установою у сфері управління Міністерства освіти і науки України «Український інститут науково-технічної експертизи та інформації» в базі даних науково-технічних заходів України на поточний рік та бюлетені «План проведення наукових, науково-технічних заходів в Україні» (посвідчення № 298 від 17.02.2026).

УДК 657.1:336.225.674:330.4(06)
ББК 65.052.2я431

ISBN 978-966-337-799-5
© Державний податковий університет, 2026

РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ

Серебрянський Д. М., канд. екон. наук., с.н.с., доцент, в. о. ректора Державного податкового університету – голова організаційного комітету;

Луцик В. В., канд. юрид. наук, с.н.с., доцент, проректор з наукової роботи Державного податкового університету – заступник голови організаційного комітету;

Краєвський В. М., д-р екон. наук, професор, декан факультету податкової справи, обліку та аудиту – заступник голови організаційного комітету;

Іванишина О. С., канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри фіскального адміністрування;

Лекарь С. І., д-р юрид. наук, професор, професор кафедри адміністрування податків;

Лісовий А. В., д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри обліку та аудиту;

Марченко О. І., канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри управління та бізнес-адміністрування;

Метелиця В. М., д-р екон. наук, с.н.с., професор кафедри обліку та аудиту;

Мискін Ю. І., д-р екон. наук, професор, професор кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики;

Паянок Т. М., канд. екон. наук, доцент, завідувач кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики;

Савченко А. М., канд. екон. наук, доцент кафедри обліку та аудиту, заступник декана факультету податкової справи, обліку та аудиту;

Скорик М. О., канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики;

Швабій К. І., д-р екон. наук, професор, професор кафедри адміністрування податків.

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ: ІНФОРМАЦІЙНИЙ ТА КОНТРОЛЬНО-АНАЛІТИЧНИЙ АСПЕКТИ

Роман БАРИЦЬКИЙ
ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ
ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ НА РОЗВИТОК
ФІНАНСОВОГО АУДИТУ 27

Тетяна БІЛОБРОВЕНКО, Софія ДАНИЛЕНКО
ВІЙНА ТА ПОДАТКИ: ЯК ЗМІНЮЄТЬСЯ
ПОДАТКОВИЙ АНАЛІЗ В УМОВАХ КРИЗИ 31

Тетяна БІЛОБРОВЕНКО, Анастасія КУПРІЯНОВА
АНАЛІЗ ПОДАТКОВИХ РІЗНИЦЬ
ТА ЇХ ВПЛИВ НА РОЗМІР ПОДАТКУ НА ПРИБУТОК 36

Андрій БЛАГОДУШКО
ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ВИБОРУ ТЕСТОВАНОЇ СТОРОНИ
В КОНТРОЛЬОВАНИХ ОПЕРАЦІЯХ 40

Наталія БОНДАРЕНКО
ФІСКАЛЬНА ТА РЕГУЛЮЮЧА РОЛЬ ПОДАТКУ
НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ 45

Анастасія ГАВРИЩУК, Оксана РЯБЧУК
МІЖНАРОДНИЙ АУДИТ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ
КОРПОРАЦІЙ ТА ЙОГО РОЛЬ У РОЗВИТКУ
ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 48

Юрій ГОЛИНСЬКИЙ
ПОДАТКОВІ ПІЛЬГИ ТА МІНІМІЗАЦІЯ
ПОДАТКОВОГО НАВАНТАЖЕННЯ:
МІЖ ФІСКАЛЬНИМИ ВТРАТАМИ
ТА ІНСТРУМЕНТОМ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ 51

Анна ГОРЕЦЬКА
РОЛЬ ЕЛЕКТРОННИХ СЕРВІСІВ У ПІДВИЩЕННІ
ПОДАТКОВОЇ ДИСЦИПЛІНИ ПЛАТНИКІВ 55

Наталія ГУРІНА
ЦИФРОВІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ:
РОЛЬ БЛОКЧЕЙН-ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДВИЩЕННІ
ПРОЗОРОСТІ ФІНАНСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ 59

Карина ДІДКІВСЬКА
ІННОВАЦІЇ В ПОДАТКОВОМУ АДМІНІСТРУВАННІ 62

Марія ДУДНИК
СТРУКТУРА СПОЖИВЧИХ ВИТРАТ
ДОМОГОСПОДАРСТВ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ
АНАЛІЗ УКРАЇНИ ТА РОЗВИНЕНИХ КРАЇН
У КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ ОСОБИСТИМИ ФІНАНСАМИ 66

Анастасія ЗАЛЮБІВСЬКА, Оксана РЯБЧУК
РОЛЬ ФОРЕНЗІКУ В ПРОТИДІЇ ВНУТРІШНЬОМУ
ШАХРАЙСТВУ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЗАХИСТУ
АКТИВІВ КОМПАНІЇ 70

Борис ЗАНЬКО
ОБЛІКОВІ ТА ПОДАТКОВІ АСПЕКТИ МАЛОЦІННИХ
НЕОБОРОТНИХ МАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ 74

Борис ЗАНЬКО, Анастасія ЛУКІЯНЕНКО
ПОДАТКОВИЙ КОМПЛАЄНС ЯК ЕЛЕМЕНТ
СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ ОБЛІКУ 77

Анастасія КАШПЕРСЬКА
НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ 81

Альона КІСЕЛЬОВА
АДАПТАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ
ДО ПРОТИДІЇ НОВІТНІМ ФОРМАМ
КОРПОРАТИВНОГО ШАХРАЙСТВА В ЕПОХУ ШІ 85

Наталія КЛИМ
МОДЕЛІ ЦІНОУТВОРЕННЯ В АУТСОРСИНГУ
БУХГАЛТЕРСЬКИХ ПОСЛУГ 89

Софія КОВАЛЬ
РЕЙТИНГОВА ОЦІНКА ОСНОВНИХ ВИРОБНИКІВ
ТЮТЮНОВИХ ВИРОБІВ..... 92

Олена КОЛІСНИК
ОБЛІК І УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НЕПОВЕРНЕННЯ
ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ 96

Дарія КОЛОМІЄЦЬ
АНАЛІЗ ДИНАМІКИ ЕКСПОРТУ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ
ЙОГО ОБСЯГІВ НА ОСНОВІ ТРЕНДОВИХ МОДЕЛЕЙ..... 99

Ангеліна КУЗНЄЦОВА, Алла САВЧЕНКО
ЦИФРОВІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО
ОБЛІКУ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН
ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ 103

Ангеліна КУЗНЄЦОВА
ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ
НА ОПЕРАЦІЙНІ ВИТРАТИ ПІДПРИЄМСТВА..... 106

Сергій КУЧЕРЕНКО
РОЗКРИТТЯ ІНФОРМАЦІЇ ПРО ПОДАТКОВІ РИЗИКИ..... 109

Nataliya LEVKOVETS
STRATEGIC ROLE OF FINANCIAL REPORTING
IN ENSURING ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY
THROUGH ACCOUNTING AND ANALYTICAL SYSTEMS 112

Анастасія ЛЕВЧЕНКО
ВИКОРИСТАННЯ АНАЛІТИЧНИХ ІНСТРУМЕНТІВ
У СТРАТЕГІЧНОМУ ПЛАНУВАННІ БІЗНЕСУ..... 116

Андрій ЛІСОВИЙ, Вікторія САВЧЕНКО
ОРГАНІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ
В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ 118

Тетяна МІЩЕНКО
КОНТРОЛЬНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ОБЛІКУ Й ОПОДАТКУВАННЯ ЧЕРЕЗ
ІНСТРУМЕНТИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ 121

Тетяна НАУМОВА, Петро БОНДАРЕНКО
РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ У ВИЯВЛЕННІ
ТА ПОПЕРЕДЖЕННІ БІЗНЕС-РИЗИКІВ 125

Юлія НЕВМЕРЖИЦЬКА
ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В БІЗНЕС-АНАЛІЗІ
МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ 128

Назар НИЖНИК
ПЕРСПЕКТИВИ ФОРМУВАННЯ
ТА ПОДАННЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ
В УКРАЇНІ ЗА УМОВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ..... 131

Наталія НОВИЦЬКА, Максим КОЗАЧЕНКО
ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ
ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ В УМОВАХ
ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ 134

Олена НОВИЦЬКА, Анна КУЗЬМАК
МОДЕЛІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ
У КОНТЕКСТІ СИНЕРГІЇ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО
ТА АУДИТОРСЬКОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ 138

Сергій ОСТАПЧУК
ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИЙ ВИМІР АГРАРНОГО
ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ В УМОВАХ РИНКУ ЗЕМЛІ..... 142

Ольга ПАНАСЮК
АНТИКОРУПЦІЙНИЙ АУДИТ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА МІЖНАРОДНОЇ ДОВІРИ В УКРАЇНІ 147

Зоряна ПАШИНСЬКА
ЕТИЧНИЙ КОДЕКС ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В СИСТЕМІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА КОНТРОЛЮ 150

Наталія РАДІОНОВА
МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ВИБУТТЯ ЗАПАСІВ У ВІТЧИЗНЯНІЙ ТА ЗАРУБІЖНІЙ ПРАКТИЦІ 153

Наталія РИЖИКОВА, Вікторія ХАВРУСЬ
ПРОБЛЕМИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ..... 156

Оксана РЯБЧУК, Катерина ХАЛІМОНЧУК
АУДИТ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ В ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВАХ..... 160

Оксана РЯБЧУК, Даниїл СКЛЯРОВ
РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ 164

Оксана РЯБЧУК, Софія КОВАЛЬ
ESG-АУДИТ У СИСТЕМІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ: РЕГУЛЯТОРНІ ВИМОГИ ЄС ТА СТРАТЕГІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ УКРАЇНИ 169

Алла САВЧЕНКО, Олександра АНІСТРАТЕНКО
КОРУПЦІЯ У СФЕРІ ВЗАЄМОДІЇ БІЗНЕСУ ТА ДЕРЖАВИ: ПУБЛІЧНІ ЗАКУПІВЛІ ЯК МЕХАНІЗМ ПРОТИДІЇ..... 173

Світлана СЕМЕНОВА
СИНЕРГЕТИЧНІ ДРАЙВЕРИ ІНТЕГРАЦІЇ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ У СУЧАСНУ ФІНАНСОВУ СИСТЕМУ 178

Вікторія СКОРИК, Оксана РЯБЧУК
ОСОБЛИВОСТІ ФОРЕНЗІКУ В БЮДЖЕТНІЙ СФЕРІ..... 182

Дмитро СТОРОЖУК
ФУНКЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ОБЛІКУ..... 186

Тетяна СТОРОЖУК
БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК ЯК СИСТЕМА
ВІДОБРАЖЕННЯ РЕАЛЬНОСТІ..... 190

Ксенія СУДАК
ЕТИЧНІ НОРМИ АУДИТОРА ЯК ФУНДАМЕНТ
ЗДІЙСНЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ..... 194

Наталія ТЛУЧКЕВИЧ
ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ
СОБІВАРТОСТІ КОНСУЛЬТАЦІЙНИХ ПОСЛУГ 198

Марія ФЕДЧУК, Оксана РЯБЧУК
РОЛЬ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО АУДИТУ
В ОЦІНЦІ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ ДЕРЖАВНИХ ПРОГРАМ 200

Назарій ЦИМБАЛЮК
УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ «ОСТАННЬОЇ МИЛІ»
(LAST MILE DELIVERY) ЯК НОВИЙ ВИКЛИК
УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ 204

Ярина ЧЕРКАС
ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ
В БІЗНЕС-АНАЛІЗІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ
ПРОЦЕСІВ: МОЖЛИВОСТІ ТА ОБМЕЖЕННЯ..... 208

Євгеній ШЕВЧЕНКО
CARBON COST ACCOUNTING У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ
ЛОГІСТИЧНИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА..... 212

Віталій ШКРОМИДА, Аліна ГРУБЕЛЯС
ВПЛИВ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ
НА ТРАНСФОРМАЦІЮ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ 215

Кристина ЩИТОВА, Оксана РЯБЧУК
ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ
АУДИТУ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ
СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ 219

Поліна ЮР'ЄВА, Ксенія КУБРАК
БЛОКЧЕЙН У БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ:
ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПРОТИДІЇ
ПОДАТКОВИМ ПРАВОПОРУШЕННЯМ 223

Христина ЯСЕНЧУК
ЕФЕКТИВНІСТЬ ПОДАТКОВИХ ПІЛЬГ
ДЛЯ МСБ В УКРАЇНІ: СТАН ТА ОЦІНКА 227

**СЕКЦІЯ 2. БІЗНЕС-АНАЛІЗ, МОДЕЛЮВАННЯ
ТА УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ
НА МАКРО- ТА МІКРОРІВНЯХ**

Олександра БАЙКОВА, Олена КОЛІСНИК
РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В ПІДВИЩЕННІ
ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ 229

Ксенія БАХМАНОВА
ДОБРОЧЕСНІСТЬ ЯК ОСНОВА ЛІДЕРСТВА:
ФОРМУВАННЯ ЕТИЧНОГО МОЛОДОГО УПРАВЛІНЦЯ..... 232

Всеволод ВЕДЬОРІН
ВПЛИВ ІНФЛЯЦІЇ ТА ВАЛЮТНОГО КУРСУ
НА ДІЯЛЬНІСТЬ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ..... 234

Дарина ГОРЕЛИК
РОЛЬ ПОДАТКОВИХ ПОТОКІВ У СИСТЕМІ
ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН..... 238

Сергій ДАВИДЕНКО
ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ АРХІТЕКТУРИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА 241

Людмила ДІДЕНКО, Дарія ДЕМІНСЬКА
ФІНАНСОВА ЕКОСИСТЕМА ЯК ДРАЙВЕР ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ 247

Аліна ДМИТРЕНКО
БІЗНЕС-АНАЛІЗ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЙ 250

Андрій КАРПІК
РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ 252

Маргарита КОВЕНЬКО
ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ 254

Володимир КОМПАНІЄЦЬ
ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ НА ОСНОВІ БРЕНДИНГОВИХ ПОКАЗНИКІВ 256

Валерія КОРДУЛЯН
РОЛЬ МАРКЕТИНГУ В МОДЕЛЮВАННІ ПОПИТУ НА МІКРО- ТА МАКРОРІВНЯХ 259

Юлія КОРЖОВНИК, Ганна КАЛАЧ
ВИКОРИСТАННЯ DATA-DRIVEN ПІДХОДУ В МЕНЕДЖМЕНТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА 262

Мар'яна КОШУЛЬКО
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО КУРСУ ЯК НОВОЇ МОДЕЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 265

Svitlana KRAVCHENKO
ECOSYSTEMS OF AGRICULTURAL
ENTREPRENEURSHIP AS DRIVERS
OF BUSINESS ANALYTICS DEVELOPMENT 267

Дарья МЕКОКІШВІЛІ
ІНТЕГРАЦІЯ КЛАСИЧНИХ ІНСТРУМЕНТІВ
БІЗНЕС-АНАЛІЗУ ТА ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ 270

Ганна МЕЛЬНИЧУК
ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ
СУБ'ЄКТАМИ ПІДПРИЄМНИЦТВА 273

Юрій МИСКІН, Віталій ІЩЕНКО
МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПОБУДОВИ
ІНТЕРАКТИВНОЇ АНАЛІТИЧНОЇ ВІЗУАЛІЗАЦІЇ
В ХМАРНИХ СЕРЕДОВИЩАХ 276

Тетяна МІТІНА
НЕЙРОЕКОНОМІЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ВПЛИВУ
ЕМОЦІЙНОГО КОНТУРУ НА ВАЛІДАЦІЮ
РАЦІОНАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ В УМОВАХ
ЕКСТРЕМАЛЬНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ 280

Bohdan MITIUSHKIN
TRANSITION TO PREDICTIVE DIAGNOSTICS
IN DIGITAL MANAGEMENT 284

Вікторія МОЛІЦЬКА
НЕОБХІДНІСТЬ ПРИНЦИПІВ CIP ТА KYC ДЛЯ БАНКІВ 287

Анжела МОЛЧАНЮК
ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ
ЗА ДОПОМОГОЮ LEAN-ТЕХНОЛОГІЙ 291

Оксана НУЖНА, Анна КОРЕНЬ
ПОБУДОВА ОБҐРУНТОВАНОГО ПРОГНОЗУ
ОБСЯГУ ВИРОБНИЦТВА КУЛЬТУР ПЛОДОВИХ
ТА ЯГІДНИХ У ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ
НА ОСНОВІ МОДЕЛІ ПАРНОЇ НЕЛІНІЙНОЇ РЕГРЕСІЇ 294

Оксана НУЖНА, Анастасія ОСТРОВИК
ЕКОНОМЕТРИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ
ЯК ІНСТРУМЕНТ ВИВЧЕННЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ
МІЖ ВАРТІСТЮ МАЙНА Й ОБСЯГАМИ
РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ
ВОЛИНСЬКОЇ ОБЛАСТІ 297

Оксана НУЖНА, Катерина ПАВЛІК
МОДЕЛЬ ПАРНОЇ НЕЛІНІЙНОЇ РЕГРЕСІЇ
В ДОСЛІДЖЕННІ КІЛЬКОСТІ ЗАЙНЯТИХ
ПРАЦІВНИКІВ У ФІЗИЧНИХ ОСІБ-ПІДПРИЄМЦІВ
ВОЛИНСЬКОЇ ОБЛАСТІ 300

Яна ОСТАПЕНКО
МОДЕЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ
ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ 303

Надія ПАРАНИЦЯ
ІНТЕГРАЦІЯ БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ ТА ЕКОНОМІЧНОГО
МОДЕЛЮВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ 306

Тетяна ПАЯНОК, Софія ГУРЕНКО
ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВОГО
РЕЗУЛЬТАТУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОЦІНКА
РИЗИКУ В ЙОГО ОТРИМАННІ 309

Тетяна ПАЯНОК, Антон СУХОРУЧКО
АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОСПРОМОЖНОСТІ
РИНКУ МАШИН ТА УСТАТКУВАННЯ
ДЛЯ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА 312

Тетяна ПАЯНОК, Анастасія ЧЕВЖИК
ПРОГНОЗУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТУ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
ЗА ДОПОМОГОЮ АНАЛІЗУ ЧАСОВОГО РЯДУ 316

Вікторія ПЕТЬКУН
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ОБЛІКУ, АУДИТУ
ТА ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ В УМОВАХ
РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ..... 320

Павло ПІНЦУРА
ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ:
ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ
ТА ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ 324

Анастасія ПЛОХУШКО
ВИКОРИСТАННЯ ВЕЛИКИХ ДАНИХ
У ПРОГНОЗУВАННІ МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ТЕНДЕНЦІЙ 327

Юлія ПОЛТОРАЦЬКА
ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ
ПІДПРИЄМСТВА ІЗ ВИКОРИСТАННЯМ БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ 331

Надія РАТУШИНСЬКА
БІЗНЕС-АНАЛІЗ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЙ..... 335

Єгор СЕНЮК, Вікторія МЕЛЬНИЧУК
ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ
АВТОРСЬКОГО ПРАВА В ЕПОХУ
ГЕНЕРАТИВНОГО ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ 337

Любомир СОЗАНСЬКИЙ
МІЖСЕКТОРАЛЬНА ВЗАЄМОДІЯ В ЕКОНОМІЦІ
УКРАЇНИ ТА МЕХАНІЗМИ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ 340

Олександр СТАРОВ
ІНСТРУМЕНТАРІЙ ПРЕДИКАТИВНОГО
БІЗНЕС-АНАЛІЗУ В ОПТИМІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНИХ
РІШЕНЬ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА 343

Микола ТЕЛІЩУК
СОЦІАЛЬНЕ ПАРТНЕРСТВО ТА ДОГОВІРНЕ
РЕГУЛЮВАННЯ ЯК СИНЕРГЕТИЧНІ МІКРО-
ТА МАКРОЕКОНОМІЧНІ ДРАЙВЕРИ ОПЛАТИ ПРАЦІ..... 347

Карина ТРОСТЯНСЬКА
ВІД ДІАГНОСТИКИ ДО СЦЕНАРНОГО
ВИСНОВКУ: ЕМПІРИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ
ЗМІН БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА 351

Ольга ЧУМАЧЕНКО
ПРОЄКТНЕ ФІНАНСУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙ:
ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ 355

Іванна ЯРМОШУК
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-АНАЛІЗУ
В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ 359

СЕКЦІЯ 3. НОВІ ВЕКТОРИ АРХІТЕКТУРИ НАЦІОНАЛЬНОГО ТА МІЖНАРОДНОГО ОПОДАТКУВАННЯ

Володимир АНДРУЩЕНКО, Тетяна ТУЧАК
МЕХАНІЗМ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПДВ В ЄС 362

Ірина БЛЮС
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО
КОНТРОЛЮ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ
ПРОЗОРОСТІ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕСУ 367

Єлизавета БОБЧУК
ДОСУДОВЕ ВРЕГУЛЮВАННЯ ПОДАТКОВИХ
СПОРІВ ЗА УЧАСТЮ МЕДІАТОРА:
ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ
ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ В УКРАЇНІ 371

Дмитро БОЛЬШАГІН, **Тетяна ТУЧАК**
ОПОДАТКУВАННЯ КРИПТОВАЛЮТНИХ
ОПЕРАЦІЙ: ДОСВІД ЄС ТА УКРАЇНИ 375

Юлія БОРТНІК
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПОДАТКОВОГО СЕКТОРУ 378

Юлія БРЯНСЬКА
ДО ПИТАННЯ ГАРМОНІЗАЦІЇ
ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ
ДО ВИМОГ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ 382

Аліна ВОЛОШИН
ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ СПРОЩЕНОЇ
СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ ФОП В УКРАЇНІ:
ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ СУЧАСНОЇ
ПРАКТИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ 386

Ганна ГРИЩУК, Ірина БЛЮС
ТРАНСФЕРНЕ ЦІНОУТВОРЕННЯ
В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ ЄС:
ІНСТИТУЦІЙНІ ВІДМІННОСТІ
Й ВИКЛИКИ ГАРМОНІЗАЦІЇ 390

Юліана КОЗАЧЕНКО
ЦИФРОВІЗАЦІЯ АДМІНІСТРУВАННЯ ПДВ
В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ 394

Анастасія КОСТЕНКО
ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ
ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ
ТА ОПТИМІЗАЦІЇ ПОДАТКОВОГО НАВАНТАЖЕННЯ..... 397

Вероніка КУЛІКОВСЬКА
МІЖНАРОДНІ САНКЦІЇ ЯК ЕЛЕМЕНТ
ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ
РЕКОНСТРУКЦІЇ УКРАЇНИ..... 400

Анастасія ЛЕВЧЕНКО
ОЦІНКА МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ
УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ 402

Наталія МЕДВЕЦЬКА, Тетяна СКОРОМЦОВА
РОЛЬ ПОДАТКУ НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ
ОСІБ У ФОРМУВАННІ ДОХОДІВ
ЗВЕДЕНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ 406

Оксана МИСКІНА
ЕВОЛЮЦІЯ ЕТИЧНИХ УЯВЛЕНЬ
ПРО ОПОДАТКУВАННЯ В ЕКОНОМІЧНІЙ ДУМЦІ 411

Iulian MUNTEAN
MODERN APPROACHES TO ENSURING
TAX DISCIPLINE: INTEGRATION
OF REGULATORY AND BEHAVIORAL
INSTRUMENTS IN THE CONTEXT
OF EUROPEAN INTEGRATION 415

Анастасія НОВОСАД
ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ УКРАЇНИ
ТА ЙОГО ОПТИМІЗАЦІЯ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД..... 419

Наталія ПОНОМАРЬОВА
ОСОБЛИВОСТІ ОПОДАТКУВАННЯ
КРИПТОАКТИВІВ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ..... 423

Ірина ПРОКОПЕНКО, Ольга ІВАНИШИНА
ПОДАТКОВІ ОРІЄНТИРИ ДЕКЛАРУВАННЯ
ПОДАТКІВ ТА ГАРМОНІЗАЦІЇ
ЗІ СТАНДАРТАМИ ЄС ДЛЯ УКРАЇНИ..... 427

Максим РОМАНЮК
РІВЕНЬ ПОДАТКОВОЇ ДИСЦИПЛІНИ
СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ЯК ЧИННИК ДЕТІНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ..... 431

Вікторія САВЧЕНКО
ВИКОРИСТАННЯ BIG DATA В ДІЯЛЬНОСТІ
ПОДАТКОВИХ ОРГАНІВ УКРАЇНИ 435

Орина СВІТЛИЧНА
ПОДАТКОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ОПЕРАЦІЙ
З ВІРТУАЛЬНИМИ АКТИВАМИ: АНАЛІЗ
МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ ТА УКРАЇНИ..... 438

Тетяна СКОРОМЦОВА, Ольга ІВАНИШИНА
СУЧАСНІ АСПЕКТИ ПОДАТКОВОГО
КОНСУЛЬТУВАННЯ У СФЕРІ МАЙНОВОГО
ОПОДАТКУВАННЯ В УКРАЇНІ..... 442

Андрій ТУЧАК, Тетяна ТУЧАК
СПОСОБИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПОДАТКОВОГО
ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ..... 446

Костянтин ШВАБІЙ
ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ
ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ..... 450

СЕКЦІЯ 4. ПОВОЄННЕ ЕКОНОМІЧНЕ ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ, ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ТА РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Анна-Марія АНГЕЛЕНЮК, Карина МАЗЯР
ПОДАТКОВА МЕДІАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ
ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ В УМОВАХ
ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ 452

Олександра АНІСТРАТЕНКО, Анна КРАСЮК
ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ОСНОВНИЙ
АКТИВ ВІДНОВЛЕННЯ У СФЕРІ ЕКОНОМІКИ 456

Олександра ВІХРОВА, Марія МАРЧЕНКО
ПОВОЄННЕ ЕКОНОМІЧНЕ ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ,
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ТА РЕГІОНІВ УКРАЇНИ 460

Яна ГОЛУБОВА
АДАПТИВНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ
ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ВЕЛИКИХ
МІСТ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ 462

Вероніка ГРИЦЕНКО
МЕДІАЦІЯ В ПОДАТКОВОМУ ПРАВІ
ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ
В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ..... 466

Олена ГУЗЕНКО
ОСОБЛИВОСТІ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ
МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ
ТЕРРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД..... 469

Вікторія ГУРОЧКІНА
ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА ПОВОЄННОГО
ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ У ВИМІРІ
СТРУКТУРНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ 472

Мирослава ДЕМИХ
МОДЕЛЮВАННЯ ВПЛИВУ СТАНУ
КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ
НА ІНВЕСТИЦІЙНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ РЕГІОНУ 482

Людмила ДІДЕНКО, Домініка КОНДАУРОВА
РОЛЬ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ
В ПІСЛЯВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ 485

Оксана ЗАХІДНА, Наталія УШКАЛО
РОЛЬ МІЖНАРОДНОЇ ФІНАНСОВОЇ
ДОПОМОГИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ
СТАБІЛЬНОСТІ БЮДЖЕТНОЇ СИСТЕМИ
УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ 488

Оксана ЗАХІДНА, Соломія КІНДРАТ
ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ:
РОЛЬ ДЕРЖАВНОГО ТА МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ..... 492

Оксана ЗАХІДНА, Віталіна МАДИНЯК
РОЛЬ БЮДЖЕТНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ
У ФІНАНСУВАННІ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ
ТА ІНФРАСТРУКТУРИ В УМОВАХ ВІЙНИ
Й ПОВОЄННОГО ПЕРІОДУ 496

Богдан ІВАНОЧКО
ЗНАЧЕННЯ ТУРИЗМУ ТА РЕКРЕАЦІЇ
У ВІДНОВЛЕННІ Й РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД 500

Віталій КАДАЛА
ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ЗАПОРУКА
ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ МІСЬКИХ
ТЕРРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД 503

Ганна КАЛАЧ
СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ РЕГІОНІВ
ЯК СТРАТЕГІЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ 506

Марина КОРЖ, Яна ГОЛУБОВА
ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ
ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ
МІСТ: ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ АСПЕКТ
ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ 509

Марина КОРЖ
ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПРОСТОРОВОГО
ПЛАНУВАННЯ МІСТ В УМОВАХ
ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ 513

Лариса ЛАЗЕБНИК
ДО ПИТАННЯ ВИМІРУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ КРАЇНИ 517

Єлизавета ЛЕОНОВА
СТРАТЕГІЯ БЛАКИТНОГО ОКЕАНУ
ЯК ІНСТРУМЕНТ ВИЖИВАННЯ УКРАЇНСЬКОГО
БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ 521

Іван МАКСИМЕНКО
РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА
ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ КИЇВСЬКОГО РЕГІОНУ 525

Ольга МАРЧЕНКО
СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ У ФОРМУВАННІ
ІННОВАЦІЙНО-СТІЙКОЇ МОДЕЛІ ПОВОЄННОГО
РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ 527

Антон МЕРЗЛЯКОВ
РОЗВИТОК ЗЕЛЕНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В УКРАЇНІ
В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 530

Анжела МОЛЧАНЮК, Ганна МЕЛЬНИЧУК
ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА
В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ 534

Руслан МУЖАЙЛО
ESG-СТРАТЕГІЯ АГРОХОЛДИНГІВ
ЯК ДРАЙВЕР ПОВОЄННОГО ЕКОНОМІЧНОГО
ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ 537

Вікторія МУЗИЧЕНКО
ГНУЧКІ ФІНАНСОВІ СТРАТЕГІЇ ТЕРИТОРІЙ
НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНИХ МОДЕЛЕЙ
СТРЕС-ТЕСТУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ..... 540

Олександр НІКОЛЕНКО
РИЗИКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ
УКРАЇНИ ТА ГЛИБИНА ІНТЕГРАЦІЇ
МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ 544

Мирослава РУБАН
РОЛЬ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА
В ПОВОЄННІЙ ВІДБУДОВІ
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ 548

Наталія РУЖИНСЬКА
СТАН ЗАБОРГОВАНОСТІ НАСЕЛЕННЯ
ЗА НАДАНІ ПОСЛУГИ ПЕРЕД ПІДПРИЄМСТВАМИ
ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА
ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ 550

Оксана САХНО
ЕКОНОМІЧНЕ ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ
ГРОМАД УКРАЇНИ ЧЕРЕЗ ВИКОРИСТАННЯ
МІЖНАРОДНОЇ ПІДТРИМКИ ТА ЛОКАЛЬНИХ ІНІЦІАТИВ 554

Олексій САХНО
ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ПОВОЄННОГО
ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ
ДЕМОГРАФІЧНОЇ ТА ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ..... 558

Марина СКОРИК
РЕГІОНАЛЬНІ ІНВЕСТИЦІЙНІ ПРОЄКТИ
У ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ..... 561

Анастасія СОЛОП, Олена НОВИЦЬКА
РОЛЬ ДЕРЖАВНИХ ФІНАНСІВ У ПІСЛЯВОЄННОМУ
ВІДНОВЛЕННІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 565

Карина ТІТАРЕНКО, Мирослава ТЕЛІЩУК
РОЛЬ ESG-СТАНДАРТІВ У ФОРМУВАННІ
ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ УКРАЇНСЬКОГО
БІЗНЕСУ В УМОВАХ «ЗЕЛЕНОЇ» ВІДБУДОВИ..... 568

Софія ХАРЧЕНКО
ПОВОЄННЕ ЕКОНОМІЧНЕ ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ,
ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ТА РЕГІОНІВ УКРАЇНИ 572

Юлія ШЕВЧУК, Олександр ВІЛЬЧИНСЬКИЙ
ЕВОЛЮЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ФІНАНСОВОЇ ПОЛІТИКИ
АКТИВІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ..... 575

Поліна ЮР'ЄВА
КРЕАТИВНІ ІНДУСТРІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ
СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ
ГРОМАД У ПОВОЄННІЙ ВІДБУДОВІ УКРАЇНИ 578

СЕКЦІЯ 5. ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ Й УКРАЇНИ

Марія БАРИШЕВА
ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ
ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В УКРАЇНІ 581

Владислава БРИК
СТАН І ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО
РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНОСТІ 585

Анастасія БУЛАНОВА
ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ
В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД 588

Єлизавета ВАСИЛЮК
ОСОБЛИВОСТІ АДАПТАЦІЇ СТРАТЕГІЙ
ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ ДО УМОВ
ФУНКЦІОНУВАННЯ НА РИНКУ УКРАЇНИ 591

Анастасія ГАВРИЩУК
РОЛЬ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ
У ФОРМУВАННІ ГЛОБАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ
ТЕНДЕНЦІЙ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ 595

Наталія ДОБРЯНСЬКА
СТРУКТУРНІ ЗРУШЕННЯ В СВІТОВІЙ
ЕКОНОМІЦІ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ
ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ 598

Ольга ІВАНИШИНА, Вероніка РЕЗНІК
КРИПТОЕКОНОМІКА ЯК НОВИЙ ВЕКТОР
ГЛОБАЛЬНОГО РОЗВИТКУ 601

Богдан КАРПОВЕЦЬ
ТРАНСФОРМАЦІЯ ЧЕРЕЗ ВИКЛИКИ:
СТРУКТУРНА ПЕРЕБУДОВА ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 604

Дарія КОЛОМІЄЦЬ
ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ
МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ
ТРАНСФОРМАЦІЇ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ 607

Дмитро КУЛІШ
ПЕРЕФОРМАТУВАННЯ ГЛОБАЛЬНОЇ
ЕКОНОМІКИ ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ
ТА ГЕОПОЛІТИЧНИХ КОНФЛІКТІВ..... 611

Галина КУНДЄЄВА
ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ
НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ
В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ..... 615

Євгеній ЛАНЧЕНКО, Володимир ІВЧЕНКО
МІЖНАРОДНА ТРУДОВА МІГРАЦІЯ В УКРАЇНІ:
ПРИЧИНИ Й ПЕРСПЕКТИВИ..... 618

Софія МИХАЙЛОВА
ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ МЕДІАЦІЇ
В ПОДАТКОВИХ СПОРАХ У КРАЇНАХ ЄС..... 620

Микола НЕБОРАЧКО
РОЛЬ ІНТЕГРОВАНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ
СИСТЕМ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОЗОРОСТІ
ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСІВ
В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ..... 625

Сергій П'ЯНОВ
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ФОНДОВОГО
РИНКУ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ
ЕКОНОМІЧНИХ ТЕНДЕНЦІЙ 628

Тетяна ПАЯНОК, Микола НЕСЕНЕНКО
ОЦІНКА ВАЛОВОГО ЗОВНІШНЬОГО БОРГУ УКРАЇНИ..... 632

Євгеній РЕДЗЮК
ОПТИМАЛЬНІ СПОСОБИ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ
В ГЛОБАЛІЗОВАНІЙ СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ 635

Олександр РОЗУМ, Ольга МАРЧЕНКО
ПІДТРИМКА ТА СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ
МАЛОГО Й СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА
В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРЕНДІВ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ..... 641

Наталія САВЕНКО
ПОДАТКОВА МЕДІАЦІЯ: ШЛЯХ ДО ВІДНОВЛЕННЯ
ДОВІРИ МІЖ ДЕРЖАВОЮ ТА БІЗНЕСОМ..... 645

Володимир ТКАЧЕНКО
ФОТОЕЛЕКТРИЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ
НА ТЛІ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКСПАНСІЇ SOLAR PV 649

Альбіна ЦИКУЛОВА, Микола ШЕВЧЕНКО
АДАПТАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ДО УМОВ ГЛОБАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ КРИЗ..... 651

Олександр ЧЕРНЕНКО
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ДРАЙВЕР ТРАНСФОРМАЦІЇ
ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОСИСТЕМ: ГЛОБАЛЬНІ
ТРЕНДИ ТА ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ..... 655

Надія ЮРКІВ, Ольга ВОВЧАК
ПОЗИТИВНІ ІННОВАЦІЙНІ ЗМІНИ ТА НОВА
РОЛЬ УКРАЇНИ В ГЛОБАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ..... 659

Олександр ЯРЕМЕНКО
ТРАНСФОРМАЦІЯ ГЛОБАЛЬНИХ
ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ НА РИНКУ
МІКРОЕЛЕКТРОНІКИ ТА КОМП'ЮТЕРНИХ
ТЕХНОЛОГІЙ: ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ 662

Іванна ЯРМОШУК
ЄВРОПЕЙСЬКА ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ
ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО
РОЗВИТКУ ТА «ЗЕЛЕНОЇ» ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ..... 665

СЕКЦІЯ 1
ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ: ІНФОРМАЦІЙНИЙ ТА КОНТРОЛЬНО-АНАЛІТИЧНИЙ АСПЕКТИ

Роман БАРИЦЬКИЙ,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ НА РОЗВИТОК ФІНАНСОВОГО АУДИТУ

Сучасна трансформація економіки України відбувається під впливом кількох взаємопов'язаних чинників: воєнних викликів і потреби швидкої відбудови, переорієнтації на європейські ринки та регуляторні підходи, зростання ролі міжнародної допомоги й проєктного фінансування, а також структурних змін у бізнес‑моделях і ланцюгах постачання. У цьому контексті цифровізація стала не просто технологічним трендом, а інфраструктурною основою відбудови, оскільки вона забезпечує масштабованість управління ресурсами, прозорість розподілу коштів, прискорення процедур і створення надійного «цифрового сліду» операцій. Від електронних сервісів і державних платформ до ERP‑систем підприємств – цифрові рішення дедалі частіше виконують роль «каркаса», на якому тримаються процеси фінансування, закупівель, реалізації проєктів і звітності перед державою та донорами [1].

Оскільки економічні процеси переходять у цифровий формат, змінюється сама природа доказової бази, з якою працює фінансовий аудит. Традиційна логіка аудиту - коли первинні документи існують у паперовому вигляді, а ключові процедури спираються на вибірку та «ручні» підтвердження – дедалі гірше відповідає реальності, де основні операції генеруються системами, проходять через інтегровані платформи, а значна частина контролів є автоматизованою. За таких умов аудитору недостатньо перевірити «документ»; необхідно оцінити середовище, яке цей документ створює, зберігає, змінює й захищає. Інакше кажучи, довіра до фінансової звітності все більше залежить від довіри до IT-ландшафту, цифрових контролів і

цілісності даних, а отже, фінансовий аудит вимушено зближується з IT-аудитом, аналітикою даних та оцінкою кіберстійкості.

В цьому контексті першою помітною тенденцією аудиту є зміщення акценту від перевірки окремих транзакцій до аналізу даних як системного явища. Поширення ERP-систем, електронного документообігу та державних цифрових платформ створює умови, за яких аудит може опиратися на аналіз повних популяцій транзакцій, виявлення аномалій і «підозрілих» шаблонів, а не лише на вибіркові тести. Однак ця можливість має й зворотний бік: якість аудиторських висновків стає чутливою до якості даних, правильності налаштувань систем, повноти логування та стабільності інтеграцій між платформами. Якщо цифровий слід неповний або некоректний, автоматизований аналіз може «підтвердити» необ'єктивну картину, а отже, ризик аудиторської помилки переходить із площини людського фактору в площину системної помилки.

Другою тенденцією є зростання значущості контролів IT-середовища як передумови достовірної звітності. Коли операції формуються в системах, саме контроль доступів, управління змінами, резервне копіювання, моніторинг та кіберзахист визначають, чи можна покладатися на дані. В українських реаліях виклик полягає в неоднорідності цифрової зрілості організацій: поряд із сучасними рішеннями часто існують тимчасові або «гібридні» процеси, де цифрові модулі накладаються на ручні процедури без достатньої формалізації контролів. Це створює підвищений ризик несанкціонованих змін у даних, конфліктів повноважень, недостатнього розмежування ролей і, як наслідок, ускладнює аудитору оцінку надійності інформації без розширення обсягу процедур [1].

Третьою тенденцією є підвищення ролі кіберризиків як чинника, що безпосередньо впливає на можливість отримати достатні та належні аудиторські докази. В умовах війни, розподілених команд і віддаленого доступу до систем кіберстійкість стає критичною для збереження цілісності даних і безперервності бізнесу. Аудитору дедалі частіше доводиться враховувати сценарії, за яких дані могли бути викрадені, змінені або знищені, а відновлення здійснювалося з резервних копій із невідомою повнотою. Проблема полягає не лише в самих інцидентах, а й у доказовості: якщо логи неповні, кореляція подій відсутня або доступ до технічної інформації обмежений, аудитору складніше підтвердити незмінність і повноту фінансових даних, що прямо підвищує аудиторський ризик [2].

У цьому ж кіберконтексті доцільно розглядати й нові технологічні загрози, пов'язані зі стрімким розвитком штучного інтелекту. ШІ підсилює можливості зловмисників в фішингу, соціальній інженерії та підробці комунікацій і документів, зокрема через високоякісні діпфейки та текстові імітації стилю реальних осіб. Для фінансового аудиту це означає, що «звичні» зовнішні підтвердження, електронні листи, сканкопії та навіть частина цифрових артефактів можуть вимагати посиленої верифікації походження. Паралельно ШІ все частіше застосовується і всередині організацій – для автоматизації обліку, класифікації операцій, прогнозування та прийняття рішень. Це створює додатковий вимір аудиторського аналізу: необхідно розуміти, чи є ці моделі керованими, чи не породжують вони систематичних помилок у відображенні операцій та чи забезпечено контроль змін у моделях і даних навчання. В іншому разі ризик суттєвих викривлень може виникати не через «помилку бухгалтера», а через некоректну логіку алгоритму.

Окремим стратегічним викликом, який обґрунтовано включати до сучасних кіберризиків, є потенційний розвиток квантових обчислень. Хоча практична здатність квантових машин масово ламати криптографію наразі не є повсякденною реальністю, ризик полягає у перспективній вразливості нинішніх криптографічних підходів, на яких тримаються шифрування даних, електронні підписи та механізми довіри в цифрових системах. Для аудиту важлива не лише «сьогоднішня» безпека, а й довгострокова надійність цифрових доказів і архівів: якщо дані зберігаються за алгоритмами, які у майбутньому можуть бути скомпрометовані, виникає питання стійкості доказовості, конфіденційності та цілісності інформації в довгому горизонті. У відбудові, де проєкти мають багаторічний цикл і значні обсяги фінансування, ця перспектива підсилює потребу в стратегічному управлінні криптографічними ризиками й поступовій готовності до постквантових підходів [3].

Цифровізація як інфраструктура відбудови України змінює економіку, роблячи дані та цифрові платформи центральним механізмом управління ресурсами, прозорості та швидкості реалізації проєктів. У відповідь фінансовий аудит неминуче трансформується: його фокус зміщується від перевірки «паперових» підтверджень до оцінки надійності цифрових даних, автоматизованих контролів і IT‑середовища, а також до ширшого використання аналітики даних. Водночас виникають нові проблеми – від нерівномірної зрілості IT‑контролів і обмеженої доказовості в разі кіберінцидентів

до посилення загроз через ШІ, який здешевлює й масштабує атаки та ускладнює автентифікацію цифрових доказів. На горизонті також постає квантовий ризик як потенційний чинник підриву криптографічної довіри, що робить питання кіберстійкості й управління даними не периферійним, а фундаментальним елементом якості фінансової звітності та аудиторських висновків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Integrity and Anti‑Corruption Review of Ukraine [Електронний ресурс] / OECD. Париж : OECD Publishing, 2025. URL : https://www.oecd.org/en/publications/oecd-integrity-and-anti-corruption-review-of-ukraine_7dbe965b-en.html

2. AI in Financial Reporting and Audit: Navigating the New Era [Електронний ресурс] / KPMG. KPMG International, 2026. URL : https://kpmg.com/xx/en/our-insights/ai-and-technology/ai-in-financial-reporting-and-audit.html

3. Quantum Computing Cybersecurity Risk [Електронний ресурс] / PwC. Pricewaterhouse Coopers LLP, 2026. URL : https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/cybersecurity-risk-regulatory/library/quantum-computing-cybersecurity-risk.html

Тетяна БІЛОБРОВЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку та аудиту;
Софія ДАНИЛЕНКО,
здобувачка вищої освіти (першого) бакалаврського рівня,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ВІЙНА ТА ПОДАТКИ: ЯК ЗМІНЮЄТЬСЯ ПОДАТКОВИЙ АНАЛІЗ В УМОВАХ КРИЗИ

Повномасштабна війна, що розпочалася у 2022 році, спричинила глибокі трансформації у функціонуванні податкової системи України та підходах до її аналізу. У кризових умовах податковий аналіз перестає бути виключно інструментом оцінки ефективності фіскальної політики та набуває стратегічного значення як засіб забезпечення фінансової стійкості держави, підтримки бізнесу та адаптації економіки до шоків.

На початковому етапі війни ключовим завданням податкової політики стало зменшення фіскального тиску на суб'єктів господарювання. Було запроваджено низку тимчасових пільг, зокрема можливість не сплачувати окремі податки, зниження ставок та розширення спрощеної системи оподаткування. Зокрема, у 2022 році підприємствам дозволено переходити на спрощену систему зі ставкою 2 %, а також скасовано окремі податки (наприклад, акциз на пальне) та податкові зобов'язання на територіях бойових дій [1]. Такі заходи мали антикризовий характер і були спрямовані на швидку адаптацію бізнесу до нових умов.

Разом із тим наукові дослідження підкреслюють, що податкові зміни у 2022–2023 роках мали подвійний характер: з одного боку, вони сприяли підтримці підприємництва та зменшенню навантаження, а з іншого – супроводжувалися нестабільністю законодавства та порушенням принципу передбачуваності податкової системи [2]. Це суттєво ускладнило проведення податкового аналізу, оскільки традиційні методики, засновані на стабільних параметрах, втратили релевантність.

Емпіричні дані свідчать, що у 2022 році відбулося значне скорочення податкових надходжень, що було зумовлено падінням економічної активності. Водночас уже у 2023–2024 роках спостерігається поступове відновлення доходів бюджету, що свідчить про адаптаційні можливості податкової системи [3]. Це означає, що податковий аналіз в умовах війни

повинен враховувати не лише статичні показники, а й динаміку відновлення економіки.

Подальша еволюція податкової політики характеризується поступовим поверненням до довоєнних механізмів. Зокрема, у 2023 році було скасовано спеціальний режим оподаткування зі ставкою 2 % та частково відновлено податкові перевірки. У 2023–2024 роках також відбувалося активне оновлення законодавства з метою збалансування бюджетних надходжень та посилення адміністрування податків [4]. Це свідчить про зміну акцентів: від фіскального стимулювання до забезпечення доходів бюджету.

У 2025 році розвиток податкової системи України відбувався в умовах уповільнення економічного зростання та збереження значних воєнних ризиків. За даними Державної служби статистики України та МВФ, реальний ВВП України у 2025 році зріс лише на 1,8–2,0 %, що суттєво нижче темпів попередніх років. Номінальний ВВП становив 8,93 трлн грн. Основними драйверами економічного зростання залишалися приватне споживання населення та інвестиції у відбудову інфраструктури й житлового сектору. Водночас економічна динаміка характеризувалася нестабільністю: у II кварталі 2025 року темпи приросту ВВП уповільнилися до близько 0,8 % через посилення негативного впливу воєнних факторів.

Попри поступову стабілізацію податкової системи, економіка України у 2025 році продовжувала зазнавати суттєвого тиску через повномасштабну війну. Одними з ключових стримуючих факторів залишалися постійні атаки на енергетичну інфраструктуру, що спричиняли перебої з електропостачанням та зростання витрат бізнесу. Значний негативний вплив також мали логістичні проблеми, руйнування транспортної інфраструктури, дефіцит трудових ресурсів та нестача робочої сили, особливо чоловіків працездатного віку. Найбільших втрат зазнали добувна промисловість, енергетика та транспортна сфера, діяльність яких безпосередньо залежить від стабільного енергопостачання та функціонування логістичних маршрутів. Зокрема, добувна промисловість скоротилася приблизно на 19 %, енергетика – на 18 %, а транспортна галузь – на 10 %. Водночас підприємства переробної промисловості частково адаптувалися до кризових умов завдяки використанню генераторів, альтернативних джерел енергії та автономних систем забезпечення виробництва.

Особливого значення набуває трансформація інструментів податкового аналізу. В умовах війни традиційні підходи доповнюються такими елементами, як оцінка податкових ризиків, аналіз стійкості платників податків, врахування територіальних факторів (зона бойових дій, окуповані

території) та цифровізація контролю. Дослідники наголошують на важливості розвитку електронного адміністрування, автоматизації процесів та інтеграції з європейськими стандартами як ключових напрямів підвищення ефективності податкового аналізу [3].

Таблиця 1 – Кількісно- аналітична оцінка трансформації податкової системи України в умовах війни

Показник	2021 (довоєнний стан)	2022 (криза)	2023–2024 (адаптація)	2025 (стабілізація)	Аналітичний висновок
Податкові надходження до держбюджету, млрд грн	~1 107	~893	> 1 300 (2024)	~2,66 трлн грн (загальний фонд)	Різке падіння у 2022 р.; подальше стабільне зростання свідчить про відновлення економіки та посилення адміністрування
Частка податкових надходжень у ВВП, %	~20–21 %	~18 %	~22–23 %	~23–24 %	Відновлення та поступове перевищення довоєнного рівня через фіскальну консолідацію
Темпи зміни ВВП, %	+3,4%	–29,1 %	+5,3% (2023)	~+1,8–2,0 %	Економіка переходить від відновлення до помірного зростання
Кількість платників на спрощеній системі, млн	~1,9	> 2,3	~2,1	~2,0	Повернення до більш збалансованої структури після скасування пільг
Рівень податкового боргу, млрд грн	~106	~145	~160+	~155–165	Стабілізація боргу, але збереження високого рівня ризиків
Кількість податкових перевірок	Висока (планові)	Мінімальна	Поступове відновлення	Системна (ризик- орієнтована)	Остаточний перехід до сучасної моделі контролю
Рівень цифровізації (е- сервіси, % операцій онлайн)	~60 %	~75 %	>85 %	~90 %+	Закріплення цифрової трансформації як ключового інструменту

Частка тіньової економіки, % ВВП	~30%	~35–40%	~32–35%	~30–32%	Поступова детінізація економіки
Податкове навантаження на бізнес (індекс)	Стабільне	Знижене (пільги)	Частково відновлене	Помірно стабільне	Формування балансу між фіскальністю та підтримкою бізнесу

Джерело: розроблено авторами на основі даних Державної служби статистики України, Міністерства фінансів України.

Аналіз наведених показників свідчить, що у 2022 році відбулося різке порушення рівноваги податкової системи, яке проявилося у скороченні надходжень, зростанні податкового боргу та розширенні тіньового сектору. Водночас у наступні роки спостерігається ефект адаптації, що характеризується відновленням доходів бюджету, посиленням податкового адміністрування та розвитком цифрових інструментів контролю.

Подальша трансформація податкової політики пов'язана з поступовим поверненням до довоєнних підходів, зокрема відновленням податкових перевірок і скасуванням окремих пільгових режимів. Це свідчить про зміну акцентів від стимулювання бізнесу до забезпечення стабільних бюджетних надходжень. Водночас важливим напрямом залишається цифровізація податкового адміністрування, що підвищує прозорість і ефективність контролю.

Отже, податковий аналіз в умовах війни зазнає суттєвої еволюції. Він трансформується з інструменту ретроспективної оцінки у комплексний механізм оперативного управління, який враховує ризики, динаміку економічних процесів та фактори невизначеності. У перспективі його розвиток має ґрунтуватися на поєднанні цифрових технологій, стабілізації законодавства та впровадженні сучасних аналітичних підходів, що забезпечить ефективне функціонування податкової системи у післявоєнний період.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Зміни в оподаткуванні під час воєнного стану та їх вплив на бюджети громад / auc.org : вебсайт. URL : https://auc.org.ua/novyna/zminy-v-opodatkuvanni-pid-chas-voyennogo-stanu-ta-yih-vplyv-na-byudzhety-gromad (дата звернення: 25.03.2026).

2. Дмитрик О., Дамірчиєв М. Зміни до податкового кодексу України в контексті особливостей оподаткування у період дії воєнного стану. *Юридичний вісник: Проблеми та судження.* 2024. № 5. С. 33–43. DOI : https://doi.org/10.32782/yuv.v5.2024.4 (дата звернення: 25.03.2026).

3. Бліхар М. М. Податково-правове регулювання в умовах воєнного стану: проблеми та шляхи вдосконалення. *Аналітично- порівняльне правознавство.* 2025. № 5. DOI : https://doi.org/10.24144/2788-6018.2025.05.2.15 (дата звернення: 25.03.2026).

4. Воєнний стан: зміни в оподаткуванні / kpmg.com : вебсайт. URL : https://kpmg.com/ua/uk/media/press-releases/2024/09/voyennyy-stan-zminy-v-opodatkuvanni.html (дата звернення: 25.03.2026).

Тетяна БІЛОБРОВЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку та аудиту;
Анастасія КУПРІЯНОВА,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

АНАЛІЗ ПОДАТКОВИХ РІЗНИЦЬ ТА ЇХ ВПЛИВ НА РОЗМІР ПОДАТКУ НА ПРИБУТОК

Сучасна система обліку підприємства передбачає тісну взаємодію фінансового та податкового обліку, які, хоча й мають спільну інформаційну базу, але переслідують різні цілі. Фінансовий облік спрямований на формування достовірної та повної інформації про фінансовий стан і результати діяльності підприємства для широкого кола користувачів, тоді як податковий облік має фіскальну спрямованість і забезпечує правильність визначення податкових зобов'язань. У цьому контексті податковий облік виступає як специфічна підсистема, що трансформує показники фінансової звітності відповідно до вимог податкового законодавства.

Важливу роль у цьому процесі відіграють податкові різниці, які є інструментом узгодження бухгалтерського фінансового результату з податковою базою. Саме через механізм податкових різниць забезпечується коригування прибутку, визначеного за правилами бухгалтерського обліку, з метою отримання об'єкта оподаткування. Податкові різниці фактично формують місток між економічною сутністю господарських операцій та їх податковим трактуванням, впливаючи на величину податку на прибуток і кінцевий фінансовий результат підприємства [1; 2].

Сутність податкових різниць полягає в тому, що не всі доходи та витрати, визнані відповідно до стандартів бухгалтерського обліку, враховуються при визначенні оподатковуваного прибутку або враховуються в іншому періоді чи в іншому обсязі. Це зумовлює необхідність спеціальних коригувань, які або збільшують, або зменшують фінансовий результат підприємства.

Основними причинами виникнення податкових різниць є розбіжності між бухгалтерським і податковим обліком. Бухгалтерський облік орієнтований на достовірне відображення фінансового стану та результатів діяльності підприємства, тоді як податковий облік має фіскальну спрямованість і

регулюється нормами Податкового кодексу України. Унаслідок цього одна й та сама господарська операція може мати різні підходи до визнання та оцінки [3].

Важливим фактором також є особливості визнання доходів і витрат. У бухгалтерському обліку застосовується принцип нарахування та відповідності доходів і витрат, тоді як у податковому обліку можуть діяти обмеження, спеціальні правила або навіть заборона на включення окремих витрат до складу податкових. Наприклад, витрати можуть визнаватися поступово або лише за наявності певних умов, що призводить до виникнення часових або постійних розбіжностей.

Залежно від характеру впливу на фінансовий результат та періоду їх виникнення податкові різниці поділяються на постійні та тимчасові. Постійні податкові різниці – це такі різниці, які виникають у поточному періоді та не анулюються в майбутньому. Вони пов’язані з тим, що певні доходи або витрати ніколи не враховуються при визначенні об’єкта оподаткування. У результаті такі різниці мають остаточний вплив на податкове навантаження підприємства. Типовими прикладами є штрафи й пені, благодійні витрати понад установлені обмеження, окремі операції з нерезидентами з «низькоподаткових» юрисдикцій, а також суми податку на прибуток, що не включаються до витрат.

Натомість тимчасові (відстрочені) податкові різниці виникають через відмінності у часі визнання доходів і витрат у бухгалтерському та податковому обліку. Вони мають зворотний характер, тобто зникають у наступних звітних періодах. Саме ці різниці формують відстрочені податкові активи або зобов’язання та свідчать про перенесення податкового навантаження між періодами. Найпоширенішими прикладами є різниці в амортизації основних засобів, формуванні резервів, обліку авансів, а також унаслідок переоцінки або зменшення корисності активів. Отже, основна відмінність – постійні різниці впливають на податок раз і назавжди, а тимчасові – лише переносять момент визнання витрат чи доходів з одного періоду в інший [1; 3].

Податкові різниці відіграють визначальну роль у трансформації бухгалтерського фінансового результату в податковий, що безпосередньо впливає на суму податку на прибуток. Відповідно до вимог Податкового кодексу України, фінансовий результат до оподаткування підлягає коригуванню на різниці, які або збільшують, або зменшують базу оподаткування. Механізм впливу податкових різниць полягає у поетапному коригуванні бухгалтерського прибутку з метою отримання об’єкта оподаткування, що відповідає нормам податкового законодавства.

Сутність цього механізму полягає в тому, що окремі витрати можуть не визнаватися у податковому обліку або визнаватися частково, тоді як деякі доходи, навпаки, можуть підлягати оподаткуванню незалежно від їх відображення у фінансовій звітності. У результаті формується скоригований фінансовий результат, який є базою для нарахування податку на прибуток. Відтак, податкові різниці виступають інструментом перерозподілу податкового навантаження між звітними періодами або його остаточного збільшення чи зменшення [2].

Вплив податкових різниць на чистий прибуток підприємства є опосередкованим, але суттєвим. Оскільки податок на прибуток є складовою витрат підприємства, зміна об'єкта оподаткування через податкові різниці призводить до зміни суми податкових зобов'язань, а отже – і кінцевого фінансового результату. Збільшення податкових різниць, що підвищують об'єкт оподаткування, зменшує чистий прибуток, тоді як різниці, що знижують податкову базу, сприяють його зростанню.

Не менш важливим є вплив податкових різниць на рівень податкового навантаження підприємства. За рахунок застосування передбачених законодавством коригувань підприємство може або оптимізувати суму податку на прибуток, або, навпаки, зіткнутися з її зростанням у разі наявності обмежень щодо визнання витрат. Таким чином, податкові різниці виступають важливим інструментом податкового планування та управління фінансовими результатами.

Особливе місце у цьому процесі займають відстрочені податкові активи та зобов'язання, які виникають унаслідок тимчасових податкових різниць. Вони відображають майбутні податкові наслідки господарських операцій: відстрочені податкові активи свідчать про можливість зменшення податкових платежів у майбутніх періодах, тоді як відстрочені податкові зобов'язання – про їх потенційне збільшення. Наявність таких елементів забезпечує більш точне відображення реального фінансового стану підприємства та дозволяє враховувати довгострокові податкові ефекти [1; 3].

Отже, податкові різниці є не лише технічним інструментом коригування фінансового результату, а й важливим фактором, що визначає рівень прибутковості підприємства, його податкове навантаження та фінансову стійкість у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Найденко О. Є., Нікулін Д. Ю., Кметь В. О. Вплив податкових різниць на фінансову стійкість суб'єктів господарювання. *Актуальні питання економічних наук.* 2025. № 15. URL : https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/38157 (дата звернення: 30.04.2026).

2. Царук Н. Г. Роль фінансової звітності у формуванні інформаційного забезпечення оподаткування підприємства. *Актуальні питання економічних наук*. 2026. № 21. DOI : https://doi.org/10.5281/zenodo.19138475 (дата звернення: 30.04.2026).

3. Чистова А. Відображення податкових різниць в обліковій політиці та звітності компаній. *Економіка та суспільство*. 2025. № 76. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-116 (дата звернення: 30.04.2026).

Андрій БЛАГОДУШКО,
заступник директора з обліку і звітності – головний бухгалтер,
ТОВ «Самсунг РнД Інститут Україна»;
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИБОРУ ТЕСТОВАНОЇ СТОРОНИ В КОНТРОЛЬОВАНИХ ОПЕРАЦІЯХ

Питання вибору сторони, що досліджується, посідає центральне місце у встановленні відповідності умов контрольованої операції принципу витягнутої руки. Саме на цьому етапі визначається, щодо якої сторони буде перевірятися показник рентабельності, які зіставні особи можуть бути відібрані, який метод дає найнадійніший результат і які дані бухгалтерського обліку та звітності слід покласти в основу розрахунку. Через це вибір сторони, що досліджується, слід розглядати не як технічний елемент документації, а як вузлове обліково-аналітичне рішення, від якого залежить доказова сила всього дослідження контрольованої операції. У сучасних наукових працях зростає увага саме до інформаційної якості такого вибору, до повноти функціонального аналізу, до зв’язку між обліковими даними, ризиками, використаними активами та підсумковим показником рентабельності.

Методичну основу дослідження становлять стаття 39 Податкового кодексу України та Настанови ОЕСР з трансфертного ціноутворення. Податковий кодекс України передбачає, що у разі застосування методів ціни перепродажу, «витрати плюс» і чистого прибутку здійснюється вибір сторони, щодо якої перевіряється відповідний показник, причому такий вибір має ґрунтуватися на функціях кожної сторони, використаних активах і прийнятих ризиках. Кодекс також прямо вимагає, щоб фінансові показники, використані для розрахунку рентабельності, були підтверджені даними бухгалтерського обліку та фінансової звітності саме тієї сторони, що досліджувалася. Настанови ОЕСР визначають сторону, що досліджується, як сторону, до якої метод може бути застосований у найбільш надійний спосіб і для якої можна знайти найнадійніші зіставні дані, найчастіше це сторона з менш складним функціональним профілем [1; 2]. Змінами в ПКУ законом від 21.12.2016 № 1797-VIII було чітко закріплено, що стороною,

яка тестується обирається сторона операції з найменш складними функціями, що несе менше ризиків та не володіє суттєвими нематеріальними активами.

У науковій літературі вибір сторони, що досліджується, дедалі частіше пов'язують із якістю функціонального аналізу та з доступністю належної інформаційної бази. У монографії за редакцією А. М. Котенка [3] підкреслено, що «Функціональний аналіз допомагає обрати сторону, що досліджується, найбільш доцільний метод установлення відповідності умов контрольованих операцій принципу «витягнутої руки», визначити потенційні ознаки зіставності контрольованих і неконтрольованих операцій». У цій праці також вказано з посиланням на рішення Верховного Суду, що вибір методу пов'язаний з предметом операції, стороною, яка досліджується, та обраним показником рентабельності, а отже він потребує розгорнутого обґрунтування в документації. М. Крэгг і Д. Гатчінгс у спеціальному дослідженні питання вибору сторони , що тестується [4] доводять, що складність сторони доцільно оцінювати через характер виконуваних нею функцій та через те, наскільки ці функції можуть бути надійно зіставлені з ринковими орієнтирами. Такий підхід важливий для української практики, оскільки він зміщує увагу з формального вибору зручної сторони на вибір аналітично доведеної сторони.

З огляду на це обліково- аналітичне забезпечення вибору сторони, що досліджується, повинно охоплювати кілька взаємопов'язаних рівнів:

– дані про фактичні дії сторін контрольованої операції: хто виконує основні виробничі, збутові, логістичні, управлінські та допоміжні функції;

– відомості про активи, включно з нематеріальними активами, виробничими ресурсами, запасами, дебіторською заборгованістю та оборотним капіталом;

– відомості про економічні ризики, які реально несе кожна сторона;

– дані бухгалтерського обліку, фінансової, податкової, управлінської та статистичної звітності, що дають змогу зіставити рентабельність контрольованої операції з ринковим діапазоном.

Саме такий багаторівневий підхід простежується у працях О. В. Чижикової, яка пропонує опрацьовувати ризики трансфертного ціноутворення через різні форми звітності та розглядати функціональний аналіз як основу оцінки ризику і ролі окремих чинників [5].

Практичний сенс такого підходу полягає в тому, що сторона, що досліджується, має бути не просто менш складною за своїм описом, а такою, щодо якої підприємство реально може подати внутрішньо узгоджений

набір даних. В. М. Краєвський та О. Ю. Муравський [6] наголошують, що ефективне управління операціями ціноутворення у групі компаній потребує цілісної інформаційної системи, яка спрощує і автоматизує складання документації та звітності. І. І. Кононов [7] пов'язує вибір методу, що досліджується, з побудовою окремого внутрішнього регламенту в межах облікової політики. Для методу ціни перепродажу, за його висновком, стороною, що досліджується, зазвичай є покупець, а для методу «витрати плюс» продавець, при цьому спосіб відображення витрат у системі обліку безпосередньо впливає на валову рентабельність і, відповідно, на надійність висновку. Н. Струк [8] також наголошує на великій ролі застосування інтегрованих інформаційних систем.

Таблиця 1 – Вплив вибору сторони, що досліджується, на обліково-аналітичне забезпечення

Критерій вибору сторони, що досліджується	Які облікові та аналітичні дані потрібні	Як це впливає на дослідження контрольованої операції
Менша складність виконуваних функцій	опис господарських процесів, посадові обов'язки, договори, первинні документи	зменшується обсяг коригувань і підвищується надійність застосування односторонього методу
Відсутність унікальних і цінних нематеріальних активів	відомості про права користування, ліцензійні договори, внутрішні правила використання нематеріальних активів	полегшується пошук зіставних осіб і підвищується доказова сила показника рентабельності
Нижчий рівень економічних ризиків	розподіл відповідальності, фактичний контроль за запасами, дебіторською заборгованістю, валютними та ринковими ризиками	звужується коло чинників, які можуть викривити рентабельність
Наявність повних даних бухгалтерського обліку і звітності	аналітичні рахунки, розподіл доходів і витрат за операціями, окремі розрахунки щодо контрольованої операції	забезпечується зв'язок між розрахунком рентабельності та підтвердними даними обліку
Можливість знайти зіставні ринкові дані	добір зіставних осіб, опис джерел інформації, правила відбору і відсіву	підвищується надійність меж рентабельності та підсумкового висновку
Відповідність обраного показника рентабельності змісту діяльності сторони	дані про витрати, продаж, активи, операційний прибуток, оборотний капітал	унеможливлюється використання показника, який не відображає реального внеску сторони в операцію

Найбільші труднощі на практиці виникають тоді, коли юридична форма діяльності сторони не збігається з її фактичним внеском у створення доходу. Поширеним є випадок, коли підприємство формально виглядає як рутинний дистриб'ютор або виробник, хоча в дійсності воно виконує розширені збутові, управлінські чи координаційні функції, здійснює значний вплив на політику ціноутворення або несе суттєві ринкові ризики. Згідно зі змінами в ПКУ Законом від 16.01.2020 № 466-IX, законодавець прямо вказує, що аналіз ризиків здійснюється виходячи зі спроможності стороною КО нести фінансовий тягар такого ризику, тобто чи відповідають умови договору реальним можливостям сторони, що тестується. За таких умов помилкове визначення сторони, що досліджується, спричиняє викривлення добору зіставних осіб, спотворює показник рентабельності та зменшує переконливість документації. У працях ОЕСР окремо наголошено, що односторонні методи найчастіше придатні там, де сторона, що досліджується, не використовує унікальні й цінні нематеріальні активи та де можливо знайти надійні зіставні дані. Це узгоджується з висновками українських науковців про те, що функціональний аналіз і перевірка ризиків мають передувати будь- якому розрахунку рентабельності.

Звідси випливає, що для належного обґрунтування вибору сторони, що досліджується, доцільно формувати в межах документації окремий внутрішній аналітичний розділ. У ньому варто послідовно відобразити опис функцій кожної сторони, перелік використаних активів, опис прийнятих ризиків, пояснення причин відхилення інших можливих сторін, зв'язок між обраною стороною і показником рентабельності, а також перелік облікових даних, на яких ґрунтується висновок. Такий підхід випливає з вимоги ПКУ підтверджувати показники рентабельності даними бухгалтерського обліку та фінансової звітності саме досліджуваної сторони. Він також узгоджується з пропозиціями І. І. Кононова щодо створення окремого внутрішнього регламенту «Політика трансфертного ціноутворення» та з висновками В. М. Краєвського і О. Ю. Муравського про потребу в інформаційній системі, яка забезпечує підготовку документації й звітності.

Отже, вибір сторони, що досліджується, є ключовим етапом дослідження контрольованої операції, в якому сходяться правові вимоги, економічний зміст операції та можливості системи бухгалтерського обліку. Надійність такого вибору залежить від якості функціонального аналізу, від повноти даних про активи та ризики, від можливості відокремити показники саме тієї операції, що перевіряється, і від наявності ринкових

даних для зіставлення. Для української практики найбільш доцільним є закріплення внутрішньої послідовності вибору сторони, що досліджується, в окремому аналітичному розділі документації та в положеннях облікової політики підприємства. Це підвищує доказову силу розрахунку, зменшує ризик довільного тлумачення з боку контролюючого органу і посилює зв'язок між розрахунком рентабельності та підтвердними даними обліку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Податковий кодекс України : Кодекс України, Закон, Кодекс від 02.12.2010 № 2755-VI // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2755-17

2. Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations / OECD. Paris : OECD, 2022. URL : https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/01/oecd-transfer-pricing-guidelines-for-multinational-enterprises-and-tax-administrations-2022_57104b3a/0e655865-en.pdf

3. Cragg M. I., Hutchings D. J. An Economic Framework for Identifying. URL : https://www.brattle.com/wp-content/uploads/2017/10/7325_an_economic_framework_for_identifying_the_tested_party_tax_notes_113015_hutchings_cragg.pdf

4. Трансфертне ціноутворення: сучасний стан та проблеми правозастосування : монографія / А. М. Котенко та ін. ; за ред. А. М. Котенка. Харків, 2021. URL : https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2021/Transf_tsinoutv/Full.pdf

5. Чижикова О. В. Обліково-аналітичне забезпечення контролю трансфертного ціноутворення : дис. … д-ра філософії. Київ, 2023. URL : https://ir.kneu.edu.ua/items/80e7b89d-7f6e-4aa9-9242-357ddfd822d6

6. Краєвський В. М., Муравський О. Ю. Інформаційна підтримка систем обліково-аналітичного та контрольного забезпечення управління операціями трансфертного ціноутворення. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. URL : https://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/183/169

7. Кононов І. І. Управління зовнішньоекономічною діяльністю на основі моделі облікової політики експортно-імпортних операцій. URL : https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/2022-en-1-18.pdf

8. Струк Н. Обліково-аналітичне забезпечення трансфертного ціноутворення як складова фіскальної політики для сталого розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2024. URL : https://www.economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1088/1041

Наталія БОНДАРЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку, аудиту, аналізу і оподаткування,
Університет митної справи та фінансів
(м. Дніпро, Україна)

ФІСКАЛЬНА ТА РЕГУЛЮЮЧА РОЛЬ ПОДАТКУ НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ

Податок на додану вартість (далі – ПДВ) у сучасних умовах розвитку економіки є одним із ключових інструментів формування доходів державного бюджету та реалізації податкової політики. Його значення визначається не лише масштабами фіскальних надходжень, але й здатністю формувати макроекономічні пропорції, структуру споживання та інвестиційну активність. У податковій системі України ПДВ посідає провідне місце, акумулюючи близько 22 % доходів державного бюджету [1], що зумовлює необхідність комплексного аналізу його функціональної ролі в умовах трансформаційних змін економіки.

Економічна сутність ПДВ полягає в оподаткуванні доданої вартості, яка формується на кожному етапі виробництва та обігу товарів і послуг. Такий механізм усуває каскадний ефект оподаткування та забезпечує відносну нейтральність податку щодо виробничих рішень суб'єктів господарювання. Використання інструменту податкового кредиту у поєднанні з податковими зобов'язаннями формує взаємозалежність між учасниками ланцюга постачання, підвищує прозорість господарських операцій і сприяє легалізації економічної діяльності.

Непрямий характер ПДВ зумовлює перенесення податкового навантаження на кінцевого споживача, що визначає особливості реалізації його функцій. Відносна стійкість споживання до економічних коливань формує передумови для стабільності бюджетних надходжень та підвищує передбачуваність бюджетного процесу.

Функціональне призначення ПДВ розкривається через взаємодію фіскальної, регулюючої та розподільної функцій, які у сукупності формують цілісний механізм його впливу на економіку. Фіскальна функція полягає у мобілізації фінансових ресурсів до бюджету та забезпеченні їх регулярності завдяки широкій базі оподаткування і стабільності споживчого попиту. Це визначає ПДВ як один із ключових елементів формування дохідної частини бюджету та інструмент підтримання його збалансованості.

Регулююча функція ПДВ реалізується через ставки, податкові пільги, параметри бази оподаткування та механізм бюджетного відшкодування. Застосування цих інструментів дозволяє державі впливати на структуру попиту, коригувати галузеві пропорції розвитку та спрямовувати економічну активність у пріоритетні сфери.

Розподільна функція ПДВ проявляється у перерозподілі фінансових ресурсів між економічними агентами в процесі створення доданої вартості. Розподіл податкового навантаження вздовж усього ланцюга постачання поєднується з його фактичною концентрацією на кінцевому споживачі, що зумовлює наявність ознак регресивності. Домогосподарства з нижчим рівнем доходів витрачають більшу частку своїх ресурсів на споживання, що підвищує їх відносне податкове навантаження.

Реалізація функцій ПДВ проявляється як на макро-, так і на мікроекономічному рівнях. На макрорівні податок відіграє важливу роль у забезпеченні фінансової стабільності держави, оскільки його надходження характеризуються відносною стійкістю навіть у періоди економічного спаду. Водночас інтегрованість ПДВ у ціну товарів і послуг зумовлює його вплив на загальний рівень цін, формуючи інфляційні або дефляційні ефекти залежно від змін податкових параметрів. За цих умов особливого значення набуває узгодженість податкової політики із загальною макроекономічною стратегією держави.

На мікроекономічному рівні ПДВ впливає на фінансову діяльність підприємств, їх ліквідність, інвестиційні рішення та конкурентоспроможність. Практичне адміністрування податку пов’язане з фінансовими обмеженнями, зокрема затримками бюджетного відшкодування та необхідністю своєчасної реєстрації податкових накладних. Це може призводити до перерозподілу грошових потоків і обмеження обігових ресурсів підприємств, особливо малого та середнього бізнесу.

Поведінковий аспект дії ПДВ проявляється через формування стимулів до прозорого ведення господарської діяльності. Механізм податкового кредиту заохочує суб’єктів господарювання до документального підтвердження операцій та побудови формалізованих ланцюгів постачання. Разом із цим необхідність авансування податкових зобов’язань посилює фінансове навантаження, що може стримувати інвестиційну активність за умов обмеженого доступу до фінансових ресурсів.

Галузевий вплив ПДВ є диференційованим і відображає специфіку формування доданої вартості в різних секторах економіки. У сільському

господарстві застосовуються механізми державної підтримки, що частково компенсують податкове навантаження. У будівництві поєднання значних обсягів вхідного ПДВ із тривалими інвестиційними циклами зумовлює підвищене навантаження на ліквідність підприємств. У сфері послуг, зокрема в ІТ-секторі, зберігається складність визначення місця постачання електронних послуг і особливостей їх оподаткування у транскордонних операціях.

Важливим етапом розвитку системи ПДВ стало впровадження цифрових інструментів податкового адміністрування. Електронна система адміністрування, обов'язкова реєстрація податкових накладних та автоматизований моніторинг ризикових операцій сприяли підвищенню податкової дисципліни та зменшенню можливостей для зловживань. Разом із цим окремі аспекти функціонування автоматизованих механізмів потребують подальшого вдосконалення з метою мінімізації бар'єрів для сумлінних платників податків.

Подальший розвиток системи ПДВ в Україні пов'язаний із її адаптацією до стандартів Європейського Союзу, що передбачають високий рівень прозорості, ефективне адміністрування та інтеграцію цифрових рішень. Імплементація цих підходів сприятиме підвищенню ефективності податкової системи та зміцненню фінансової стійкості держави.

Отже, податок на додану вартість є системоутворюючим елементом податкової системи, який поєднує фіскальні та регулюючі властивості й здійснює багатовекторний вплив на економічні процеси. Його ефективність визначається здатністю забезпечувати баланс між потребами бюджетного наповнення та умовами економічного розвитку, що є важливою передумовою стабільності економіки України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Доходи державного бюджету України за статтями доходів у 2025 р. URL : https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/2025/

Анастасія ГАВРИЩУК,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня;
Оксана РЯБЧУК,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

МІЖНАРОДНИЙ АУДИТ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ ТА ЙОГО РОЛЬ У РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Міжнародний аудит транснаціональних корпорацій є ключовим елементом функціонування глобальної економічної системи, оскільки забезпечує прозорість, достовірність і порівнянність фінансової інформації суб'єктів господарювання, що здійснюють діяльність у різних країнах. Уніфікація підходів до обліку та звітності реалізується через застосування міжнародних стандартів фінансової звітності та аудиту, що сприяє підвищенню ефективності міжнародних економічних відносин.

Специфіка аудиту транснаціональних корпорацій зумовлена складністю їх організаційної структури, багаторівневістю управління та географічною диверсифікацією діяльності. Особливого значення набувають питання консолідації фінансової звітності, оцінки аудиторських ризиків, а також аналізу ефективності систем внутрішнього контролю в умовах різних правових і податкових середовищ [1].

Міжнародний аудит виступає дієвим інструментом підвищення довіри з боку інвесторів, кредиторів і державних інституцій, сприяє зниженню фінансових ризиків, запобіганню шахрайству та вдосконаленню корпоративного управління. Його значення посилюється в умовах зростання складності фінансових операцій і транснаціонального руху капіталу.

Для економіки України діяльність транснаціональних корпорацій має стратегічне значення, оскільки забезпечує приплив прямих іноземних інвестицій, трансфер технологій і створення робочих місць [2; 3]. У цьому контексті міжнародний аудит виконує функцію забезпечення прозорості діяльності таких суб'єктів, контролю за дотриманням податкового законодавства та обмеження практик агресивного податкового планування і виведення капіталу за кордон

Таблиця 1 – Роль міжнародного аудиту транснаціональних корпорацій у розвитку економіки України

Аспект економічної діяльності	Цілі міжнародного аудиту ТНК	Вплив на економіку України
Прозорість діяльності	Перевірка фінансової звітності за міжнародними стандартами (IFRS)	Підвищення довіри інвесторів до українського ринку
Контроль ризиків	Виявлення фінансових, операційних і правових ризиків	Зменшення економічної нестабільності
Інвестиційна привабливість	Підтвердження надійності компаній	Залучення іноземних інвестицій
Дотримання законодавства	Контроль відповідності міжнародним і національним нормам	Гармонізація українського законодавства з міжнародними стандартами
Ефективність управління	Аналіз внутрішніх процесів і корпоративного управління	Підвищення конкурентоспроможності українських підприємств
Боротьба з корупцією	Виявлення шахрайства та зловживань	Зниження рівня тіньової економіки
Податкова дисципліна	Контроль правильності нарахування податків	Збільшення надходжень до державного бюджету
Трансфер технологій	Оцінка ефективності використання інновацій	Розвиток сучасних технологій в Україні
Глобальна інтеграція	Адаптація до світових стандартів бізнесу	Інтеграція України у світову економіку
Репутаційний ефект	Підтвердження надійності ТНК на міжнародному рівні	Формування позитивного іміджу країни

Джерело: розроблено авторами.

Міжнародний аудит транснаціональних корпорацій є важливим інструментом забезпечення прозорості, ефективності та надійності їх діяльності на глобальному рівні (табл. 1). Його застосування сприяє підвищенню довіри з боку іноземних інвесторів, забезпечує контроль за фінансовими потоками та дотриманням законодавства, а також допомагає виявляти ризики і запобігати фінансовим порушенням.

Для економіки України міжнародний аудит відіграє стратегічну роль, оскільки стимулює приплив інвестицій, сприяє гармонізації національних стандартів із міжнародними, підвищує конкурентоспроможність

підприємств і зменшує рівень тіньової економіки. У результаті це забезпечує більш стабільний економічний розвиток держави, інтеграцію у світове господарство та формування позитивного інвестиційного іміджу України.

Водночас розвиток міжнародного аудиту в Україні стримується низкою системних проблем, серед яких недостатній рівень гармонізації національного законодавства з міжнародними стандартами, обмежений практичний досвід аудиту складних транснаціональних структур, а також складність перевірки операцій, пов'язаних із трансфертним ціноутворенням та використанням офшорних юрисдикцій. Додатковим викликом є забезпечення незалежності аудиторів та мінімізація конфлікту інтересів.

Перспективи розвитку міжнародного аудиту транснаціональних корпорацій в Україні пов'язані з поглибленням імплементації міжнародних стандартів, цифровізацією аудиторських процедур, використанням технологій аналізу великих даних та підвищенням кваліфікації фахівців. Важливим напрямом є також посилення інституційної спроможності органів державного нагляду та розвиток міжнародного професійного співробітництва.

Отже, міжнародний аудит транснаціональних корпорацій виступає не лише інструментом фінансового контролю, але й важливим фактором забезпечення економічної безпеки держави, підвищення її конкурентоспроможності та інтеграції у світовий економічний простір.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Коляда О. В., Заяць Д. Г. Транснаціональні корпорації – стратегічний пріоритет розвитку економіки України. *Фінансовий простір.* 2020. № 2 (38). С. 44–55. URL : https://fp.lnu.edu.ua/index.php/fp/article/view/763

2. Некрасова Т. С., Гребешкова О. М. Транснаціональні корпорації в економіці держави: важелі впливу та наслідки для розвитку. *Економіка та держава.* 2019. № 12. С. 34–38. URL : https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/31479

3. Кисельова К. Р. Транснаціональні корпорації та їх роль у сучасних міжнародних економічних відносинах. *Ефективна економіка.* 2021. № 10. URL : https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/92862

Юрій ГОЛИНСЬКИЙ,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансового менеджменту,
Львівський національний університет імені Івана Франка
(м. Львів, Україна)

ПОДАТКОВІ ПІЛЬГИ ТА МІНІМІЗАЦІЯ ПОДАТКОВОГО НАВАНТАЖЕННЯ: МІЖ ФІСКАЛЬНИМИ ВТРАТАМИ ТА ІНСТРУМЕНТОМ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Проблематика податкових пільг та легальної мінімізації податкового навантаження є однією з найбільш чутливих у сучасній податковій політиці України. З одного боку, податкові пільги можуть бути дієвим інструментом державного впливу на економічну поведінку платників податків, стимулювати інвестиції, підтримувати малий і середній бізнес, соціально важливі сфери та окремі категорії платників. З іншого боку, надмірне або недостатньо обґрунтоване застосування пільг створює ризики втрат бюджету, нерівності умов конкуренції, викривлення ринкових стимулів і використання пільгових режимів не за їхнім цільовим призначенням [4; 1, с. 230–231].

Актуальність цієї проблеми посилюється в умовах воєнного стану та високої потреби держави у стабільних бюджетних надходженнях. Податкова система одночасно має виконувати фіскальну, регулювальну та стимулюючу функції. Проте в умовах значного навантаження на державний і місцеві бюджети будь-яке зменшення податкової бази або податкових зобов’язань має бути не лише юридично допустимим, а й економічно обґрунтованим. Тому оптимізація системи податкових пільг не повинна зводитися до механічного скорочення їх кількості. Йдеться радше про перехід до більш якісної моделі: пільга має надаватися тоді, коли її суспільний або економічний ефект перевищує втрати бюджету від її застосування.

Легальна мінімізація податкового навантаження є правомірною поведінкою платника податків, якщо вона здійснюється в межах чинного законодавства. У науковій літературі податкове планування розглядається як інструмент, що дозволяє підприємствам законно зменшувати податкові платежі, оптимізувати фінансові потоки, підвищувати економічну безпеку та зміцнювати фінансовий стан [3, с. 241–242]. Такий підхід є природним

для ринкової економіки, адже платник податків має право обирати найефективнішу організаційну, фінансову та правову модель ведення діяльності. Водночас межа між легальною оптимізацією, агресивним податковим плануванням і ухиленням від оподаткування часто є складною для практичного визначення.

Саме тому важливим завданням податкової політики є чітке розмежування допустимої оптимізації та зловживання правом. Допустима оптимізація передбачає використання законних інструментів: вибір системи оподаткування, застосування передбачених законом пільг, планування строків операцій, використання лізингових механізмів, управління витратами та доходами. Натомість незаконні схеми пов'язані з фіктивними операціями, використанням підставних осіб, штучним формуванням витрат, приховуванням доходів або створенням удаваних правовідносин [2, с. 89–90]. Отже, головне питання полягає не в самому факті зменшення податкового навантаження, а в економічному змісті операції та її відповідності меті податкового законодавства.

Водночас в українській практиці податкові пільги не завжди мають достатній рівень прозорості та оцінки ефективності. Частина пільг може зберігатися за інерцією, без належного аналізу їхнього впливу на економічну активність, інвестиції, зайнятість або соціальний захист. У такому випадку податкова пільга поступово втрачає регулювальну функцію і перетворюється на вибіркову перевагу для окремих груп платників. Це створює ризик нерівності, коли одні платники працюють у загальному режимі, а інші отримують доступ до спеціальних умов без достатньої економічної аргументації.

Оптимізація системи податкових пільг має базуватися на кількох принципах. Перший принцип – цільовий характер пільги. Кожна пільга повинна мати чітко визначену мету: стимулювання інвестицій, підтримка інновацій, розвиток малого бізнесу, соціальна підтримка, відновлення територій, створення робочих місць або інший публічний інтерес. Якщо мета пільги не сформульована або не може бути виміряна, така пільга є проблемною з погляду як фіскальної дисципліни, так і якості державної політики.

Другий принцип – вимірюваність результату. Податкова пільга має оцінюватися не лише за обсягом втрат бюджету, а й за результатами, які вона створює. Наприклад, для інвестиційної пільги важливими можуть бути обсяг залучених інвестицій, кількість створених робочих місць, приріст виробництва, збільшення майбутніх податкових надходжень. Для соціальної

пільги – охоплення відповідної групи, адресність підтримки та її вплив на добробут отримувачів. Без такої оцінки держава фактично не знає, чи є пільга інструментом розвитку, чи лише каналом фіскальних втрат.

Третій принцип – часові обмеження. Більшість податкових пільг доцільно встановлювати на визначений період із подальшим переглядом. Це дозволяє уникнути ситуації, коли пільговий режим існує роками незалежно від того, чи зберігається потреба в ньому. Такий підхід також дисциплінує органи державної влади, оскільки змушує періодично оцінювати ефективність пільги та обґрунтовувати її продовження.

Четвертий принцип – прозорість і публічна звітність. Інформація про податкові пільги, їхніх отримувачів, бюджетну вартість і очікуваний ефект повинна бути доступною для аналізу. Це особливо важливо в умовах високої суспільної чутливості до питань справедливості оподаткування. Якщо платники податків бачать, що окремі групи користуються пільгами без зрозумілих підстав, це знижує довіру до податкової системи загалом і може посилювати стимули до ухилення від оподаткування.

П’ятий принцип – недопущення використання пільг для агресивної мінімізації податкового навантаження. Податкова пільга має працювати для досягнення тієї мети, для якої вона була створена. Якщо ж платник формально відповідає умовам пільги, але фактично використовує її для штучного зменшення податкових зобов’язань без реального економічного змісту, така практика повинна розглядатися як ризикова. У цьому контексті важливим є розвиток підходів, пов’язаних із належною обачністю, аналізом економічної сутності операцій і запобіганням зловживанням [2, с. 90–91].

Для України особливо важливо знайти баланс між двома завданнями: збереженням фіскальної спроможності держави та створенням стимулів для економічного відновлення. Повне скасування більшості пільг може короткостроково збільшити бюджетні надходження, але водночас послабити стимули для інвестицій, підприємництва або соціально важливої діяльності. Натомість неконтрольоване збереження пільг може поглиблювати фіскальні втрати та створювати нерівні правила гри. Отже, оптимальним є не радикальне скорочення пільг, а їхня інвентаризація, класифікація та перегляд на основі доказів.

У підсумку можна стверджувати, що майбутня модель податкових пільг в Україні має базуватися на трьох ключових орієнтирах: фіскальна відповідальність, економічна доцільність і правова визначеність. Лише за

таких умов податкові пільги перестануть сприйматися як прихована форма бюджетних втрат і зможуть працювати як інструмент розвитку, відновлення та підвищення конкурентоспроможності економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бишовець Ю. П. Використання податкових пільг з метою оптимізації оподаткування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2024. Т. 2, № 85. С. 230–240. DOI : https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.85.2.34

2. Музика-Стефанчук О. А., Губерська Н. Л., Ямненко Т. М. Оптимізація оподаткування та мінімізація податків: практичні проблеми та судова практика. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2025. Вип. 87, ч. 3. С. 89–95. DOI : https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.87.3.13

3. Орищин Т. М. Напрями оптимізації податкового навантаження підприємств в контексті податкового планування. *Економіка та суспільство.* 2021. Вип. 25. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-82

4. Греца Я. В. Податкові пільги як інструмент застосування регулювальної функції податків. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2025. № 92, ч. 3. DOI : https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.92.3.14

Анна ГОРЕЦЬКА,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
Науковий керівник:
Ольга ІВАНИШИНА,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри адміністрування податків,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

РОЛЬ ЕЛЕКТРОННИХ СЕРВІСІВ У ПІДВИЩЕННІ ПОДАТКОВОЇ ДИСЦИПЛІНИ ПЛАТНИКІВ

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) стають визначальним фактором розвитку системи державного управління, зокрема у сфері податкового адміністрування. Активне впровадження електронних сервісів зумовлене необхідністю підвищення ефективності функціонування податкових органів, забезпечення прозорості їх діяльності та покращення якості обслуговування платників податків. У цьому контексті особливого значення набуває податкова дисципліна, яка характеризує рівень добровільного виконання податкових зобов'язань та відображає ступінь довіри платників до держави, стабільність податкової системи та ефективність державної політики у сфері оподаткування [1, с. 45–47].

Сучасні тенденції розвитку податкових систем у світі свідчать про поступовий перехід від традиційних форм адміністрування до цифрових моделей, що базуються на використанні електронних платформ, автоматизованих систем та інтегрованих інформаційних ресурсів. Такий перехід зумовлений необхідністю адаптації до умов глобалізації, зростання обсягів інформації та ускладнення фінансово- економічних відносин. Впровадження електронних сервісів дозволяє створити єдине інформаційне середовище, яке забезпечує ефективний обмін даними між державою та платниками податків, сприяє підвищенню якості управлінських рішень та оптимізації податкових процесів [2, с. 75–80].

Електронні сервіси у податковій сфері включають широкий спектр інструментів, серед яких ключове місце займають електронний кабінет платника податків, системи електронного декларування, електронний документообіг, онлайн-сервіси сплати податків, автоматизовані системи

адміністрування податку на додану вартість, а також програмні реєстратори розрахункових операцій. Використання цих інструментів забезпечує суттєве спрощення процедур взаємодії між платниками та податковими органами, зменшення адміністративного навантаження, підвищення швидкості обробки інформації та мінімізацію витрат часу на виконання податкових обов'язків [3, с. 35; 6].

Важливою перевагою електронних сервісів є автоматизація процесів податкового адміністрування, що дозволяє знизити ризик виникнення помилок, пов'язаних із людським фактором, а також підвищити точність і достовірність обробки податкової інформації. Крім того, електронні сервіси забезпечують можливість отримання інформації в режимі реального часу, що сприяє підвищенню обізнаності платників податків та формуванню відповідальної податкової поведінки. Це, у свою чергу, позитивно впливає на рівень добровільної сплати податків та загальну податкову дисципліну [4, с. 90; 5].

Суттєвий вплив електронних сервісів на податкову дисципліну проявляється у зменшенні кількості випадків несвоєчасного виконання податкових зобов'язань. Завдяки можливості подання звітності та сплати податків у дистанційному режимі платники отримують доступ до податкових послуг незалежно від місця перебування та часу доби. Це особливо важливо в умовах розвитку мобільності населення та бізнесу, а також у періоди кризових явищ, коли традиційні форми взаємодії можуть бути обмежені. Таким чином, цифровізація сприяє підвищенню доступності податкових сервісів та зменшенню бар'єрів для виконання податкових обов'язків [5; 9, с. 102].

Окрему роль відіграє прозорість податкових процедур, яка забезпечується завдяки впровадженню електронних сервісів. Відкритий доступ до інформації про податкові зобов'язання, нарахування, платежі та строки їх виконання дозволяє платникам більш ефективно планувати свою діяльність та уникати порушень податкового законодавства. Автоматизовані системи нагадувань та повідомлень сприяють своєчасному виконанню податкових обов'язків, що зменшує рівень податкової заборгованості та підвищує загальну дисципліну платників [6, с. 27; 8].

Не менш важливим є вплив електронних сервісів на зниження рівня корупції у сфері податкового адміністрування. Мінімізація особистого контакту між платниками податків і представниками контролюючих органів значно обмежує можливості для зловживань та неформальних домовленостей. Це

сприяє формуванню більш справедливого та прозорого податкового середовища, що, у свою чергу, підвищує довіру платників до держави та стимулює їх до добровільного виконання податкових зобов'язань [7; 10].

В Україні розвиток електронних сервісів у податковій сфері здійснюється в рамках загальної стратегії цифровізації державного управління та впровадження електронного урядування. Зокрема, функціонування електронного кабінету платника податків, розвиток системи електронного адміністрування ПДВ, впровадження програмних РРО та інтеграція державних інформаційних ресурсів є важливими кроками на шляху модернізації податкової системи [8].

Разом із тим, процес впровадження електронних сервісів супроводжується низкою проблем і викликів. Серед них варто виділити недостатній рівень цифрової грамотності окремих категорій населення, технічні збої в роботі електронних систем, питання захисту персональних даних та кібербезпеки, а також необхідність постійного оновлення нормативно-правової бази [9, с. 102].

Перспективи подальшого розвитку електронних сервісів у податковій сфері пов'язані з впровадженням інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, аналіз великих даних (Big Data), блокчейн та хмарні технології. Використання цих інструментів дозволить підвищити рівень автоматизації податкових процесів, удосконалити механізми контролю, забезпечити більш ефективне виявлення податкових правопорушень та покращити прогнозування податкових надходжень [10].

Таким чином, електронні сервіси відіграють ключову роль у підвищенні податкової дисципліни платників, оскільки сприяють спрощенню процедур, підвищенню прозорості, зменшенню корупційних ризиків та формуванню довіри до держави. Їх подальший розвиток є необхідною умовою ефективного функціонування податкової системи, забезпечення стабільних бюджетних надходжень та сталого економічного розвитку держави в умовах цифрової трансформації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI (зі змін. і допов.). URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17 (дата звернення: 20.04.2026).

2. Електронні сервіси платників податків / Державна податкова служба України. URL : https://tax.gov.ua (дата звернення: 20.04.2026).

3. Цифрова трансформація податкової системи України / Міністерство фінансів України. URL : https://mof.gov.ua (дата звернення: 20.04.2026).

4. Tax Administration 2023 / OECD. Paris : OECD Publishing, 2023. 250 p. URL : https://www.oecd.org/en/publications/tax-administration-2023_900b6382-en.html (дата звернення: 20.04.2026).

5. International Monetary Fund. Fiscal Monitor: Taxation and Digitalization. Washington, DC : IMF, 2023. 200 p. URL : https://www.imf.org/en/Publications/FM (дата звернення: 20.04.2026).

6. Digital Government and Public Sector Performance / World Bank. Washington, DC : World Bank, 2023. 220 p. URL : https://www.worldbank.org/en/topic/governance/brief/digital-government (дата звернення: 20.04.2026).

7. Digital Taxation in the EU: Policy Framework / European Commission. Brussels, 2024. URL : https://ec.europa.eu (дата звернення: 20.04.2026).

8. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року / Національний банк України. Київ, 2025. URL : https://bank.gov.ua (дата звернення: 20.04.2026).

9. Future of Tax Administration: Digital Transformation Insights / Deloitte. 2024. URL : https://www2.deloitte.com (дата звернення: 20.04.2026).

10. Global Tax Outlook: Digitalization and Compliance Trends / KPMG. 2024. URL : https://kpmg.com (дата звернення: 20.04.2026).

Наталія ГУРІНА,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ: РОЛЬ БЛОКЧЕЙН-ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДВИЩЕННІ ПРОЗОРОСТІ ФІНАНСОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ

Сучасний етап розвитку економіки характеризується активним поширенням цифрових технологій, що поступово трансформують традиційні підходи до організації управління підприємствами та формування інформаційного забезпечення управлінських рішень. У цих умовах бухгалтерський облік, як ключова система формування фінансової інформації, зазнає суттєвих змін, пов'язаних із цифровізацією облікових процесів, автоматизацією обробки даних та інтеграцією новітніх інформаційних рішень. Однією з технологій, яка дедалі частіше розглядається як інструмент підвищення надійності та прозорості фінансової інформації, є блокчейн [1].

Поширення технології розподілених реєстрів зумовлює формування нових підходів до фіксації, зберігання та перевірки облікових даних. На відміну від традиційних централізованих інформаційних систем, блокчейн передбачає збереження інформації у вигляді послідовно пов'язаних блоків, які розміщуються у розподіленій мережі та підтверджуються її учасниками за допомогою криптографічних алгоритмів [2]. Такий підхід забезпечує незмінність записів, їх хронологічну впорядкованість та високий рівень захисту від несанкціонованого втручання.

Для системи бухгалтерського обліку використання блокчейн-технологій відкриває нові можливості у сфері підвищення достовірності та прозорості фінансової інформації. Передусім це пов'язано з тим, що кожна господарська операція після підтвердження у мережі фіксується у реєстрі та стає доступною для перевірки всіма уповноваженими учасниками. У результаті значно зменшується ймовірність внесення змін до первинних даних або їх спотворення, що традиційно вважається одним із ризиків функціонування облікових систем.

Важливою особливістю блокчейну є можливість здійснення безперервної верифікації транзакцій у режимі реального часу. Це створює передумови для переходу від періодичного контролю фінансової інформації до

її постійного моніторингу. У такому випадку роль бухгалтерського обліку поступово трансформується: поряд із функцією фіксації господарських операцій посилюється його аналітична складова, що пов'язана з інтерпретацією даних та формуванням інформації для прийняття управлінських рішень [1].

Окремої уваги заслуговує питання впливу блокчейн- технологій на підвищення прозорості фінансової звітності підприємств. Завдяки наявності єдиного розподіленого реєстру, у якому відображається повна історія здійснення транзакцій, користувачі фінансової інформації отримують можливість простежити послідовність формування окремих показників звітності. Це, своєю чергою, сприяє підвищенню довіри з боку інвесторів, кредиторів та інших зацікавлених сторін до результатів фінансово- господарської діяльності суб'єктів господарювання.

Використання блокчейну також може суттєво вплинути на організацію аудиторських процедур. Наявність незмінного цифрового реєстру операцій значно полегшує процес перевірки достовірності облікових даних, оскільки аудитори отримують доступ до інформації про всі транзакції та їх підтвердження. За таких умов аудит може поступово трансформуватися у безперервний процес контролю, що здійснюється із застосуванням сучасних аналітичних інструментів та інформаційних систем.

Водночас впровадження блокчейн-технологій у сферу бухгалтерського обліку супроводжується низкою організаційних та технологічних викликів. Насамперед це пов'язано зі складністю інтеграції розподілених реєстрів у вже існуючі інформаційні системи підприємств [2]. Більшість облікових програм створювалася на основі централізованої архітектури, що потребує суттєвої модернізації програмного забезпечення у разі переходу до використання блокчейн-рішень.

Не менш важливою проблемою є недостатній рівень нормативно-правового забезпечення використання технології блокчейн у фінансово-господарській діяльності. У національному та міжнародному правовому полі досі відсутні уніфіковані підходи до регулювання використання розподілених реєстрів, визначення юридичної сили записів у таких системах та порядку їх відображення у бухгалтерському обліку. Унаслідок цього підприємства часто стикаються з невизначеністю щодо практичного застосування відповідних технологічних рішень.

Крім того, поширення блокчейн-технологій актуалізує питання підготовки фахівців нового типу, які поєднуватимуть професійні знання у

сфері бухгалтерського обліку з компетентностями у галузі інформаційних технологій та аналізу даних. У зв'язку з цим виникає потреба у модернізації освітніх програм підготовки бухгалтерів і фінансових аналітиків, а також у розвитку системи підвищення кваліфікації практикуючих спеціалістів.

Отже, цифровізація бухгалтерського обліку відкриває нові перспективи для підвищення якості фінансової інформації, зокрема шляхом використання блокчейн-технологій. Їх застосування сприяє підвищенню прозорості облікових процесів, зміцненню довіри до фінансової звітності та вдосконаленню механізмів контролю господарських операцій. Водночас ефективна реалізація потенціалу технології розподілених реєстрів потребує вирішення низки організаційних, правових та кадрових питань. Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на розроблення методичних підходів до інтеграції блокчейн-рішень у систему бухгалтерського обліку підприємств та формування відповідного нормативного середовища, що забезпечить їх практичне застосування в умовах цифрової економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Інноваційні технології в бухгалтерському обліку та аудиті: до питання використання технології блокчейн / О. Колісник, Н. Гуріна, Н. Дружинська, Г. Головчак, Т. Фоміна. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice.* 2023. № 3 (50). С. 24–41. DOI : https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.50.2023.4082 ; URL : https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4082

2. Гуріна Н. В., Лєонова Є. С. Вплив блокчейн-технологій на розвиток бухгалтерського обліку: переваги, ризики та виклики впровадження. *Modern Economics* : електронне наукове фахове видання з економічних наук. 2026. № 54. С. 48–53. DOI : https://doi.org/10.31521/modecon.V54(2025)-07 ; URL : https://modecon.mnau.edu.ua/the-impact-of-blockchain-technologies/

Карина ДІДКІВСЬКА,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
Науковий керівник:
Ольга ІВАНИШИНА,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри адміністрування податків,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ІННОВАЦІЇ В ПОДАТКОВОМУ АДМІНІСТРУВАННІ

Цифровізація податкового адміністрування стає вагомим чинником для кращої ефективності податкової системи в сучасних умовах. Вона не лише змінює технологічні підходи до збору податків, а й трансформує взаємодію між державою та платниками, орієнтуючи її на прозорість.

Раніше податкові органи України виконували переважно карально-контрольну функцію, що сформувало недовіру громадян і ускладнило розвиток партнерських відносин із платниками, хоча нині податковий контроль залишається важливим елементом адміністрування.

Система стикається з перевантаженням через кадровий дефіцит, спричинений війною, міграцією та низькою оплатою праці, що знижує ефективність надання послуг. Додатковими проблемами є неузгодженість податкового законодавства та відсутність єдиної позиції між підрозділами, що створює правову невизначеність для платників [1].

З метою цілісного аналізу змін у податковій сфері доцільно узагальнити основні напрями її цифрової трансформації. Систематизація основних інструментів і результатів дозволяє комплексно оцінити вплив цифровізації на ефективність податкового адміністрування.

Таблиця 1 – Цифрова трансформація податкового адміністрування в Україні

Напрям	Сутність	Інструменти	Ефекти та проблеми
Інституційна еволюція цифровізації	Перехід від фрагментарної автоматизації до комплексної зміни системи податкового адміністрування	Формування цифрового фіскального середовища	Підвищення прозорості, точності аналітики та доступності сервісів
Електронний кабінет платника	Інтерактивна взаємодія платників і податкових органів у цифровому форматі	Подання декларацій, підпис документів, відстеження рішень	Спрощення комунікації та зниження корупційних ризиків через мінімізацію особистих контактів
Електронний аудит (е-аудит)	Автоматизований аналіз фінансових даних платників на основі цифрових стандартів	SAF-T, обробка великих масивів бухгалтерської інформації	Підвищення ефективності контролю та перехід до аналітичного моніторингу замість виїзних перевірок
Електронне адміністрування ПДВ	Система автоматичного узгодження податкових зобов’язань і кредиту	e-VAT, алгоритми СМКОР	Зменшення фіктивного кредиту, але збереження ризиків зловживань через технічні схеми
Інноваційні цифрові технології	Використання сучасних ІТ-рішень для вдосконалення податкового контролю	Big Data, AI, OCR, blockchain	Покращення аналітики та обробки даних; обмежене впровадження blockchain через правову невизначеність

Джерело: сформовано автором за даними [2].

Впровадження сучасних цифрових технологій, представлених у таблиці 1, забезпечує зростання прозорості, підвищення ефективності контролю та покращення взаємодії між державними органами та платниками податків. Подальший розвиток цього напрямку вимагає удосконалення технологічних інструментів та нормативно-правової бази.

Запровадження цифрових інструментів у податковій сфері забезпечило суттєві переваги, зокрема швидшу обробку інформації, прозорість процедур, зменшення адміністративного тиску на бізнес і скорочення корупційних ризиків.

Водночас їх ефективність обмежується системними перешкодами, що формують так званий розрив між впровадженням і реальними результатами. До ключових проблем належать законодавча інерційність і дефіцит фінансових ресурсів, а також технічні збої, нерівний доступ до інфраструктури й підвищені кіберзагрози в умовах війни. Не менш важливими залишаються низький рівень цифрової компетентності користувачів і недостатня прозорість алгоритмів, що знижує довіру до податкових рішень [3].

Досвід Польщі демонструє ефективність інституційного підходу до цифровізації через діяльність Ministerstwo Cyfryzacji та розвиток системи e-Urząd Skarbowy, яка забезпечує широкий спектр податкових послуг онлайн і постійно вдосконалюється, зокрема через мобільний застосунок. Ця платформа дозволяє подавати звітність, здійснювати платежі, отримувати довідки та контролювати податкові зобов'язання, що значно спрощує взаємодію громадян і бізнесу з державою. Литва, своєю чергою, реалізувала ефективну систему електронного декларування EDS, яка забезпечує цілодобовий доступ до податкових сервісів, оперативний зворотний зв'язок і спрощене адміністрування даних [4].

Узагальнення практик цих країн підтверджує, що послідовне впровадження цифрових рішень підвищує ефективність податкового адміністрування та може слугувати орієнтиром для модернізації системи в Україні

Впровадження цифрових технологій у податкове адміністрування значно підвищує ефективність збору податків, прозорість процедур та якість взаємодії між державою і платниками. Досвід Польщі та Литви демонструє, що послідовна інтеграція інноваційних рішень сприяє зменшенню корупційних ризиків і спрощує адміністративні процеси. Водночас для досягнення стійких результатів Україні необхідно вирішити проблеми кадрового дефіциту, вдосконалити нормативно- правову базу та підвищити цифрову компетентність користувачів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бортник В., Лісовська Ю., Приймак О. Актуальні проблеми податкового адміністрування. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Юридичні науки*. 2025. № 2 (74). С. 16–20. URL : https://doi.org/10.32689/2522-4603.2025.2.2 (дата звернення: 06.04.2026).

2. Андросюк Ю. В. Трансформація податкової системи України в умовах цифровізації. *Таврійський науковий вісник. серія: економіка*. 2025. № 24. С. 167–175. URL : https://doi.org/10.32782/2708-0366/2025.24.17 (дата звернення: 06.04.2026).

3. Голинський Ю. О. Цифрові інструменти та технології в системі податкового адміністрування України: аналіз, класифікація та проблеми впровадження. *Herald of lviv university of trade and economics economic sciences*. 2025. № 84. С. 178–183. URL : https://doi.org/10.32782/2522-1205-2025-84-21 (дата звернення: 07.04.2026).

4. Демчишак Н. Б., Ткачик Л. П., Сидор В. Р. Цифровізація адміністрування податків в Україні: вітчизняні реалії та іноземна практика. *Актуальні проблеми сталого розвитку*. 2025. Т. 2, № 2. С. 171–180. URL : https://doi.org/10.60022/2(2)-19s (дата звернення: 08.04.2026).

Марія ДУДНИК,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Людмила СЛЮСАРЕВА,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління та бізнес-адміністрування,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

СТРУКТУРА СПОЖИВЧИХ ВИТРАТ ДОМОГОСПОДАРСТВ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ УКРАЇНИ ТА РОЗВИНЕНИХ КРАЇН У КОНТЕКСТІ УПРАВЛІННЯ ОСОБИСТИМИ ФІНАНСАМИ

Структура споживчих витрат домогосподарств є одним із ключових індикаторів рівня економічного розвитку країни та якості життя її громадян. Вона відображає не лише матеріальне становище населення, але й пріоритети у розподілі ресурсів, рівень фінансової грамотності та можливості для довгострокового добробуту. В умовах повоєнного відновлення України особливої актуальності набуває дослідження того, як вітчизняні домогосподарства управляють обмеженими фінансовими ресурсами у порівнянні з домогосподарствами розвинених країн.

Проведено порівняльний аналіз структури місячного бюджету домогосподарств України з відповідними показниками Австралії, Канади, Франції, Німеччини, Нідерландів, Японії, США та Великої Британії на основі даних Deloitte Ukraine «Споживацькі настрої українців у 2025 році». Аналіз даних року виявив разючу диспропорцію: якщо в Україні на продукти харчування та обов'язкові платежі витрачається 71 % місячного бюджету, то в країнах Заходу цей показник значно нижчий – 28–38 %, що залишає значний простір для заощадження, дозвілля та інвестицій [4].

У галузі порівняльного аналізу міжнародних стандартів споживання ключовим методологічним інструментом є система національних рахунків ООН (SNA 2008) та класифікатор COICOP, який структурує витрати домогосподарств за 12 основними категоріями [1]. Саме на цій основі побудовано методологію Deloitte, дані якої використовуються в цій роботі.

Зведені дані опитування наведено у таблиці 1. Порівняння виявляє принципові відмінності у структурі бюджету українських домогосподарств.

Таблиця 1 – Розподіл місячного бюджету домогосподарств за категоріями витрат, %

Категорія витрат	Україна	Австралія	Канада	Японія	США	Сер. світ.
Обов'язкові платежі (ЖКП, оренда, кредити)	31%	20%	22%	15%	17%	14%
Продукти харчування (без ресторанів)	40%	13%	13%	18%	12%	14%
Одяг та взуття	5%	9%	8%	8%	9%	10%
Електроніка та побутова техніка	1%	7%	6%	6%	7%	8%
Дозвілля, ресторани, туризм	1%	17%	17%	18%	19%	20%
Охорона здоров'я	9%	5%	4%	4%	6%	5%
Транспортні витрати	4%	5%	7%	5%	6%	5%
Цифрові послуги	4%	4%	5%	4%	4%	4%
Заощадження та інвестиції	2%	9%	10%	12%	9%	9%
Інше	2%	11%	8%	10%	11%	11%

Джерело: Deloitte Ukraine; розрахунки авторів [4].

Як свідчать дані таблиці 1, Україна є абсолютним аутсайдером за часткою витрат на дозвілля (1 % проти 20 % світового середнього) та заощадження (2 % проти 9 %), натомість займає перше місце за часткою витрат на продукти харчування (40 %) та обов’язкові платежі (31 %).

Перша ключова диспропорція – гіпертрофована частка витрат на продукти харчування. Закон Енгеля стверджує: чим нижчий дохід домогосподарства, тим вища частка бюджету, що витрачається на їжу [2]. Населення України витрачає на продукти харчування 40 % – це вдвічі більше, ніж у Японії чи Франції (18 % та 16 %, відповідно), і майже втричі більше за середньосвітовий рівень (14 %). Це підтверджує низький рівень реальних доходів населення та нерозвиненість сфери громадського харчування.

Друга диспропорція полягає у критично низькому рівні заощаджень: в Україні цей показник становить лише 2 %. Для порівняння: у Японії цей показник становить 12 %, у Канаді – 10 %, у Нідерландах – 9 %. Низький рівень заощаджень створює структурну вразливість домогосподарств до будь-яких фінансових шоків і є одним із чинників, що обмежують внутрішні інвестиції в економіку.

Третя диспропорція – аномально низькі витрати на дозвілля та туризм (1 %). Дозвілля є не лише споживчою категорією, але й важливим драйвером сфери послуг, туристичної галузі та загального людського капіталу. Крайня «стиснутість» цієї статті витрат свідчить про вимушену ощадливість, а не раціональний вибір.

Водночас відносно висока частка витрат на охорону здоров'я (9 % проти 5 % у світі) відображає значне навантаження на приватні кишені громадян через недостатній рівень покриття державною медициною та наслідки воєнних дій.

На основі проведеного аналізу сформульовано рекомендації для оптимізації особистого бюджету українських домогосподарств у рамках концепції «фінансової поведінки з урахуванням обмежень» (constrained financial behaviour):

По-перше, застосування методу «спочатку заплати собі» (pay yourself first): навіть незначне збільшення норми заощадження з 2 до 5–7 % місячного бюджету дозволило б сформувати аварійний фонд і поступово наближатися до світових стандартів фінансової стабільності [3].

По-друге, цифровізація харчових витрат через використання додатків для планування меню і порівняння цін може знизити витрати на харчування на 10–15 %, не погіршуючи якості раціону. Міжнародні дослідження свідчать, що структуроване планування харчування є одним із найбільш результативних інструментів економії для низькодохідних домогосподарств [4].

По-третє, поступове збільшення витрат на охорону здоров'я в напрямі превентивної медицини (щорічні обстеження, вакцинація) є більш ефективним з позицій управління ресурсами, ніж реактивне лікування гострих захворювань.

На рівні державної політики необхідна системна робота у кількох напрямах. Перший – підвищення реальних доходів населення через реформу мінімальної заробітної плати та дерегуляцію ринку праці, що дозволить знизити частку обов'язкових витрат у структурі бюджету. Другий – розвиток фінансових інструментів для домогосподарств: доступних депозитів, накопичувальних пенсійних рахунків, мікроінвестиційних платформ.

З управлінської точки зору, підприємства харчової промисловості та ритейлу мають враховувати структурну чутливість українських споживачів до ціни і розвивати сегмент «value for money», тоді як сфера послуг та дозвілля має значний потенціал для зростання після підвищення реальних доходів населення.

Порівняльний аналіз бюджетів показує, що структура витрат українських домогосподарств суттєво відхиляється від світових стандартів і, відповідно до закону Енгеля, свідчить про низький рівень доходів. Понад 71 % коштів іде на базові потреби (з них 40 % – лише на харчування), що

майже вдвічі перевищує світовий показник, тоді як критично низький рівень заощаджень (2 %) та витрат на дозвілля (1 %) формує фінансову вразливість сімей та обмежує відтворення людського капіталу. Для поступової нормалізації цієї ситуації пропонується впровадження сучасних інструментів: методу «pay yourself first», цифрового планування харчування, превентивної медицини та доступних інвестицій. Зважаючи на актуальність проблеми, перспективами подальших досліджень є вивчення динаміки споживчої поведінки українців у 2020–2025 роках, а також аналіз регіональних відмінностей у розподілі сімейних бюджетів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. United Nations. System of National Accounts 2008. New York : UN, 2009. 722 p. URL : https://unstats.un.org/unsd/nationalaccount/sna2008.asp

2. Houthakker H. S. An International Comparison of Household Expenditure Patterns. Econometrica. 1957. Vol. 25, No. 4. P. 532–551.

3. Лусарді, Аннамарія та Олівія С. Мітчелл. Економічне значення фінансової грамотності: теорія та докази. *Журнал економічної літератури.* 2014. 52 (1): 5–44. DOI 10.1257/jel.52.1.5

4. Дослідження Deloitte Ukraine про споживацькі настрої українців. URL : https://www.deloitte.com/insights/consumer-signals

Анастасія ЗАЛЮБІВСЬКА,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня;
Оксана РЯБЧУК,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

РОЛЬ ФОРЕНЗІКУ В ПРОТИДІЇ ВНУТРІШНЬОМУ ШАХРАЙСТВУ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЗАХИСТУ АКТИВІВ КОМПАНІЇ

У сучасних умовах ефективне функціонування та розвиток підприємства значною мірою залежать від глибокого аналізу його фінансово-правової діяльності й належного рівня економічної безпеки. Недооцінка цих факторів може призвести до серйозних наслідків, зокрема зниження прибутків, втрати ділової репутації, погіршення загального стану підприємства або, навіть, його банкрутства. Будь-яка підприємницька діяльність супроводжується певними ризиками, які можуть як знижувати її результативність, так і ставити під загрозу подальше існування бізнесу. Водночас одними з найвагоміших причин погіршення діяльності часто є внутрішні проблеми. Підприємства нерідко зіштовхуються з недобросовісними діями працівників, що негативно впливають на фінансові показники, зокрема шахрайством, фінансовими та комерційними зловживаннями або потенційними ризиками їх виникнення.

Традиційні підходи операційного аудиту не завжди дозволяють своєчасно виявити такі порушення, оскільки вони зазвичай добре замасковані та ретельно сплановані. Саме тому керівництву необхідно впроваджувати додаткові заходи для запобігання шахрайству, серед яких спеціалізований аудит і посилений фінансовий контроль. У сучасних умовах в Україні важливу роль у протидії внутрішньокорпоративним правопорушенням відіграє також форензік.

На думку науковців, форензік слід розглядати як комплексний інструмент вирішення фінансових, економічних, правових і комерційних проблем, що супроводжуються значними ризиками. Реалізація таких заходів покладається на аудиторські, консалтингові та спеціалізовані організації [1].

Форензік у широкому розумінні виступає важливим інструментом для виявлення, дослідження та врегулювання ситуацій, пов'язаних із фінансовими, комерційними й правовими суперечностями, що можуть створювати суттєві економічні ризики. У сучасних умовах підприємства регулярно стикаються з різними проявами протиправної діяльності, зокрема корупцією, шахрайством, зловживанням службовим становищем і кіберзлочинами. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває впровадження ефективної системи контролю, яка дозволяє не лише запобігати таким порушенням, а й своєчасно їх виявляти, розслідувати та мінімізувати їх негативні наслідки для фінансового стану й ділової репутації компанії [2].

Існує багато різновидів шахрайства, однак серед найбільш значущих, які можуть бути виявлені за допомогою інструментів форензіку, особливе місце займає внутрішньокорпоративне шахрайство. Зазвичай, шахрайські дії з боку працівників пов'язані з привласненням виручки, розкраданням грошових коштів або матеріальних ресурсів підприємства. При цьому одним із найпоширеніших проявів таких порушень є саме незаконне заволодіння активами компанії.

Процес проведення форензік-дослідження включає чотири основні етапи: підготовчий, аналітичний, оціночний і підсумковий. На підготовчому етапі здійснюється первинне вивчення діяльності підприємства-клієнта, аналізуються його бізнес-процеси, взаємодія з контрагентами, виявляються потенційні конфлікти, а також узгоджується порядок співпраці між сторонами. Аналітичний етап передбачає збір і детальний аналіз інформації, наданої клієнтом. Фахівці досліджують бухгалтерські та податкові дані, фінансову звітність, матеріали судових справ, результати попередніх аудитів, акти звірок розрахунків, інформацію про заборгованість і документи, що характеризують систему безпеки підприємства. Під час оціночного етапу визначаються слабкі місця системи внутрішнього контролю, оцінюються ризики, ефективність контрольних процедур, а також якість інформаційного забезпечення, комунікації та моніторингу діяльності. Завершальний етап полягає в оформленні результатів дослідження у вигляді звіту, який містить опис виконаних процедур, отримані висновки та рекомендації щодо усунення виявлених порушень. У результаті проведення форензіку визначається обсяг завданих компанії збитків, аналізуються дії працівників, що призвели до негативних наслідків, і надаються практичні рекомендації для керівництва щодо подальших кроків [3].

Таблиця 1 – Роль форензіку в протидії внутрішньому шахрайству та забезпеченні захисту активів компанії

Об'єкти форензіку	Прояви внутрішнього шахрайства	Інструменти форензіку	Результат впровадження
Фінансові операції	Фальсифікація звітності, привласнення коштів	Аналіз фінансових даних, аудит транзакцій	Виявлення порушень, зменшення фінансових втрат
Закупівлі	Завищення цін, змови з постачальниками	Перевірка контрагентів, аналіз тендерів	Прозорість закупівель, зниження ризиків
Управління персоналом	Зловживання службовим становищем	Розслідування, перевірка поведінкових моделей	Підвищення відповідальності працівників
ІТ- сфера	Несанкціонований доступ, витік даних	Digital- forensics, моніторинг доступів	Захист інформації, попередження кіберзагроз
Внутрішній контроль	Обхід контрольних процедур	Оцінка системи контролю, тестування слабких місць	Посилення системи внутрішнього контролю
Юридичні ризики	Приховування правопорушень	Збір доказів, документування фактів	Можливість притягнення до відповідальності

Джерело: розроблено авторами.

Отже, форензік відіграє ключову роль у системі протидії внутрішньокорпоративному шахрайству, поєднуючи аналітичні, контрольні та розслідувальні інструменти. Його застосування дозволяє не лише своєчасно виявляти факти зловживань, але й ідентифікувати слабкі місця у внутрішніх процесах компанії. Завдяки комплексному підходу форензік сприяє підвищенню прозорості діяльності, зміцненню системи внутрішнього контролю та мінімізації фінансових і репутаційних ризиків. У підсумку, здійснення форензіку є важливою передумовою забезпечення ефективного захисту активів і стабільного розвитку підприємства.

Форензік відрізняється від інших методів контролю своєю комплексністю та ефективністю і сьогодні вважається одним із найдієвіших засобів виявлення внутрішньокорпоративного шахрайства. Він дозволяє не лише виявляти порушення та запобігати злочинам, а й підтримувати економічну безпеку підприємства. На відміну від традиційного аудиту, який зосереджується на фінансовій звітності, форензік охоплює широкий спектр аналізу. Таким чином, форензік є ключовим антикорупційним і превентивним інструментом сучасного управління бізнесом, що забезпечує всебічний контроль, зниження ризиків шахрайства та зміцнення економічної безпеки підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Нестеренко О. Н. Форензік аудит як ефективний засіб протидії внутрішньокорпоративному шахрайству в умовах війни. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics* 2024. № 5. С. 392–405. URL : https://aabeconomics.kmf.uz.ua/aabe/article/view/176/176

2. Дацкевич В. С., Назарова К. О. Форензік як інноваційний вектор антикорупційних фінансових розслідувань. *Синергія науки та освіти в сучасному світі :* Міжнародна науково-практична інтернет-конференція. Житомир : ЖДУ ім. І. Франка, 2024. С. 144–148. URL : https://researcheurope.org/wp-content/uploads/2024/12/re-12.11.24.pdf#page=144

3. Петров В. В. Форензік як інструмент боротьби з внутрішньокорпоративним шахрайством. *Актуальні питання економіки, фінансів, обліку і права :* Міжнародна науково-практична інтернет-конференція. Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 64–66. URL : https://lnk.ua/wvBZGW8pl

Борис ЗАНЬКО,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ОБЛІКОВІ ТА ПОДАТКОВІ АСПЕКТИ МАЛОЦІННИХ НЕОБОРОТНИХ МАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ

Малоцінні необоротні матеріальні активи (далі – МНМА) відносяться до матеріальних цінностей, які досить широко використовуються на підприємствах. З одного боку, МНМА хоча і належать до основних засобів, проте виділені згідно з пп. 5.2.2 НП(С)БО 7 в окрему підгрупу таких активів [1]. З другого боку, МНМА, незважаючи на належність до основних засобів, мають, як правило, відносно низьку вартість. Причому підприємство на підставі права, наданого йому нормами пп. 5.2 НП(С)БО 7, самостійно вирішує, які саме «вартісні ознаки предметів» йому доцільно установити для матеріальних активів, які будуть віднесені до складу МНМА та, відповідно, відображені на субрахунку 112 «Малоцінні необоротні матеріальні активи» [1]. Підприємство не обмежене у виборі такої вартісної межі, тому воно має можливість установили її для цілей бухгалтерського (фінансового) обліку у будь-якому розмірі –12 000 грн, 18 000 грн, 50 000 грн тощо.

Підприємства при веденні обліку основних засобів і, зокрема, МНМА повинні враховувати також норми податкового законодавства. Так, сума амортизації основних засобів, яка була нарахована у звітному періоді, може суттєво вплинути на суму податку на прибуток підприємств, який обчислюється згідно з Податковим кодексом України (далі – ПКУ). Причому амортизація, яка нарахована у бухгалтерському (фінансовому) обліку, та амортизація, розрахована у податковому обліку згідно з нормами ПКУ, по-різному впливають на суму податку на прибуток підприємств, яку необхідно сплатити до бюджету [2, с. 48].

Варто відзначити, що далеко не всі матеріальні активи, які вважаються основними засобами у бухгалтерському (фінансовому) обліку, належать до основних засобів і у податковому обліку [3, с. 26]. У цьому аспекті особливу увагу необхідно звернути на МНМА. При веденні податкового обліку платники податків згідно з пп. 14.1.138 ПКУ до складу

МНМА можуть включати лише необоротні матеріальні активи, вартість яких не перевищує 20 000 грн. Враховуючи ці норми податкового законодавства, підприємство може (для зручності) і в бухгалтерському (фінансовому) обліку встановити у такому ж розмірі вартісну ознаку (верхню вартісну межу) для предметів, які будуть відноситися до МНМА [4, с. 93].

Тепер розглянемо окремі аспекти амортизації МНМА, вартість яких не перевищує 20000 грн. У бухгалтерському (фінансовому) обліку такі активи будуть амортизуватися згідно з нормами НП(С)БО 7. Проте у податковому обліку МНМА, вартість яких не перевищує 20000 грн, не належать до основних засобів (пп. 14.1.138 ПКУ). Відповідно у податковому обліку такі активи не будуть амортизуватися на підставі норм пп. 138.3.1 та пп. 138.3.3 ПКУ [4, с. 92].

Ще одна особливість МНМА, яка відрізняє такі необоротні активи від інших основних засобів, проявляється при заповненні додатка РІ «Різниці», який є частиною податкової декларації з податку на прибуток підприємств. У цьому додатку слід відображати, зокрема, амортизацію основних засобів, яка нарахована згідно з бухгалтерськими стандартами у бухгалтерському (фінансовому) обліку (відображаємо у рядку 1.1.1) та яка розрахована відповідно до ПКУ у податковому обліку (зазначаємо у рядку 1.2.1 АМ). Якщо керуватися виключно формою додатка РІ «Різниці», то можна зробити висновок, що нараховану амортизацію МНМА, які в бухгалтерському (фінансовому) обліку вважаються основними засобами, слід відобразити у цьому додатку.

Проте формальний підхід у цьому випадку не спрацьовує. Незважаючи на те, що МНМА відповідно до пп. 5.2.2 НП(С)БО 7 належать до основних засобів, представники державної податкової служби роз'яснили, що у додатку РІ «Різниці» амортизацію МНМА, вартість яких не перевищує 20000 грн, відображати не потрібно [5]. Цю особливість МНМА слід враховувати платникам податку при заповненні додатка РІ «Різниці».

Таким чином, відповідно до бухгалтерського законодавства МНМА, вартість яких не перевищує 20000 грн, належать до основних засобів (пп. 5.2.2 НП(С)БО 7), а згідно з податковим законодавством вони не вважаються основними засобами (пп. 14.1.138 ПКУ), що вимагає особливої уваги при відображенні таких активів у обліку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 27.04.2000 № 92 (зі змінами). URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text (дата звернення: 09.04.2026).

2. Занько Б. М. Віднесення матеріальних активів до складу основних засобів: проблеми податкового законодавства. *Економічний вісник. Серія: фінанси, облік, оподаткування.* 2018. Вип. 2. С. 45–51.

3. Занько Б. М. Стан та удосконалення обліку витрат на ремонти і поліпшення основних засобів. *Облік і фінанси*. 2014. № 4. С. 24–28.

4. Занько Б. М. Розподіл необоротних матеріальних активів на виробничі й невиробничі та особливості їх обліку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки».* 2025. № 6 (98), том 2. С. 86–96.

5. Різниці при нарахуванні амортизації малоцінних необоротних матеріальних активів / Загальнодоступний інформаційно-довідковий ресурс ; Державна податкова служба України : вебсайт. URL : https://zir.tax.gov.ua/main/bz/view/?src=ques&id=35246 (дата звернення: 09.04.2026).

Борис ЗАНЬКО,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту;
Анастасія ЛУКІЯНЕНКО,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ПОДАТКОВИЙ КОМПЛАЄНС ЯК ЕЛЕМЕНТ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ ОБЛІКУ

У сучасних умовах трансформації економічних відносин, цифровізації бізнес-процесів та підвищення вимог до прозорості фінансової звітності особливої актуальності набуває проблема забезпечення ефективного податкового комплаєнсу. Реалізація положень Меморандуму про економічну та фінансову політику, а також Національної стратегії доходів до 2030 року зумовлює необхідність модернізації системи податкового адміністрування в Україні. У цьому контексті податковий комплаєнс розглядається як важливий елемент сучасної системи обліку, що забезпечує дотримання податкового законодавства, підвищує рівень довіри між державою та бізнесом і сприяє стабільності бюджетної системи.

Податковий комплаєнс являє собою систему заходів, спрямованих на забезпечення добровільного виконання платниками податкових зобов'язань відповідно до чинного законодавства. Його сутність полягає не лише у контролі за правильністю нарахування та сплати податків, але й у формуванні такої моделі взаємодії між платниками та державою, яка ґрунтується на принципах прозорості, партнерства та відповідальності. У сучасній системі бухгалтерського обліку податковий комплаєнс інтегрується у всі ключові процеси – від первинного документування господарських операцій до складання фінансової та податкової звітності.

Впровадження ризик-орієнтованого підходу до управління податковим комплаєнсом, започатковане постановою Кабінету Міністрів України № 854 від 25 липня 2024 року, стало важливим кроком у напрямі вдосконалення податкової системи. Основною ідеєю цього підходу є ідентифікація, оцінка та мінімізація податкових ризиків, що виникають у процесі виконання платниками своїх обов'язків. У межах цього підходу виділяють чотири ключові типи комплаєнс-ризиків: ризик реєстрації, ризик звітності, ризик сплати та ризик декларування [2].

Ризик реєстрації є базовим елементом системи податкового комплаєнсу, оскільки він визначає повноту охоплення суб'єктів господарювання податковою системою. Його виникнення зумовлюється поширенням тіньової економіки, низьким рівнем податкової культури та недосконалістю процедур державної реєстрації. Наявність так званої «сірої зони», до якої належать суб'єкти, що фактично здійснюють діяльність без належної податкової реєстрації, призводить до скорочення податкової бази, порушення конкурентного середовища та зниження ефективності державного управління. У системі обліку це проявляється у відсутності достовірної інформації про частину економічних операцій, що ускладнює аналітичні процеси та прийняття управлінських рішень.

Ризик звітності пов'язаний із несвоєчасним поданням або неподанням податкової звітності. Його причинами є як об'єктивні фактори (складність законодавства, технічні труднощі, недостатній рівень цифровізації), так і суб'єктивні (свідоме ухилення від виконання зобов'язань). Особливо вразливими до цього ризику є фізичні особи- підприємці та представники малого бізнесу. У контексті системи обліку цей ризик призводить до викривлення інформаційної бази, що використовується для аналізу фінансового стану підприємства та прогнозування податкових надходжень. Крім того, формування недовіри до податкової системи негативно впливає на рівень добровільного комплаєнсу [1].

Ризик сплати відображає здатність платників своєчасно та в повному обсязі виконувати грошові зобов'язання перед бюджетом. Його виникнення часто пов'язане з нестабільним фінансовим станом підприємств, кризовими явищами в економіці, а також недосконалістю механізмів адміністрування податків. У системі бухгалтерського обліку цей ризик тісно пов'язаний із управлінням грошовими потоками та фінансовим плануванням. Невиконання податкових зобов'язань призводить до накопичення заборгованості, застосування штрафних санкцій та погіршення фінансового стану суб'єкта господарювання [1].

Найбільш складним є ризик декларування, який пов'язаний із правильністю відображення даних у податковій звітності. Його причинами можуть бути як технічні помилки, допущені при веденні обліку, так і свідомі дії, спрямовані на мінімізацію податкових зобов'язань. До найбільш поширених проявів цього ризику належать заниження доходів, завищення витрат та маніпуляції з податком на додану вартість. У системі обліку цей ризик має критичне значення, оскільки саме на основі облікових даних

формується податкова база. Викривлення цієї інформації призводить до недостовірності фінансової звітності та втрати довіри з боку держави й інвесторів [1].

З метою мінімізації податкових комплаєнс-ризиків у сучасній системі обліку застосовується комплексний підхід, що включає цифровізацію, автоматизацію облікових процесів, розвиток електронних сервісів, а також удосконалення механізмів внутрішнього контролю. Важливу роль відіграє інтеграція інформаційних систем, що дозволяє забезпечити своєчасний обмін даними між різними державними органами та підвищити ефективність податкового адміністрування.

Не менш важливим є перехід до сервісної моделі діяльності податкових органів, що передбачає надання платникам якісних консультацій, доступ до інформації в режимі реального часу та створення зручних інструментів для виконання податкових обов'язків. Такий підхід сприяє формуванню партнерських відносин між державою та бізнесом, знижує рівень конфліктності та підвищує добровільність виконання податкових зобов'язань [1].

Ключовим елементом ефективного податкового комплаєнсу є також формування мотиваційних механізмів, спрямованих на стимулювання сумлінної поведінки платників податків. Це може включати як фінансові стимули, так і репутаційні переваги, зокрема зменшення кількості перевірок або спрощення процедур адміністрування для добросовісних платників.

Отже, податковий комплаєнс виступає невід'ємною складовою сучасної системи бухгалтерського обліку, забезпечуючи її прозорість, достовірність та ефективність. Його впровадження сприяє підвищенню рівня податкової дисципліни, зміцненню фінансової стабільності держави та формуванню сприятливого бізнес-середовища. У подальшому розвиток податкового комплаєнсу має бути спрямований на поглиблення цифровізації, удосконалення аналітичних інструментів та формування культури добровільного виконання податкових зобов'язань, що відповідає сучасним європейським стандартам управління публічними фінансами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Осаволюк О. О. Ризики податкового комплаєнсу: сучасні виклики та шляхи їх мінімізації. *Право і суспільство.* 2025. № 2. URL : https://doi.org/10.32842/2078-3736/2025.2.42 (дата звернення: 30.04.2026).

2. Про реалізацію експериментального проєкту щодо функціонування системи управління податковими ризиками (комплаєнс-ризиками) в Державній податковій службі : постанова Кабінету Міністрів України від 25 липня 2024 р. № 854. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/854-2024-%D0%BF#n27 (дата звернення: 30.04.2026).

Анастасія КАШПЕРСЬКА,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування,
Державний біотехнологічний університет
(м. Харків, Україна)

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ТА ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ

В Україні система внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту перебуває на етапі розвитку та адаптації до європейських стандартів.

У 2023 році у Звіті Європейської Комісії щодо України наголошено на відсутності регулювання питань внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту на рівні закону. Водночас на законодавчому рівні затверджено нормативні документи, які визначають основні засади функціонування внутрішнього контролю у розпорядників бюджетних коштів (рис. 1):

Нормативне підґрунтя внутрішнього контролю розпорядників бюджетних коштів	Бюджетний кодекс України
	Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами членами, ратифікована Законом України від 16.09.2014 р. № 1678-VII
	Розпорядження КМУ від 25.02.2026 р. № 217-р «Про схвалення Стратегії реформування системи управління державними фінансами на 2026-2030 рр. та затвердження операційного плану заходів з її реалізації»
	Основні засади функціонування внутрішнього контролю у розпорядників бюджетних коштів, затверджені постановою КМУ від 12.12.2018 р. № 1062
	Методичні рекомендації щодо функціонування внутрішнього контролю у розпорядників бюджетних коштів, на підприємствах, в установах та організаціях, що належать до сфери їх управління, затверджені наказом МФУ від
	Постанова КМУ від 25.09.2025 р. № 1185 «Про внесення до деяких положень про центральні органи виконавчої влади змін щодо забезпечення функціонування внутрішнього контролю і здійснення внутрішнього аудиту»

Рисунок 1 – Нормативне підґрунтя внутрішнього контролю розпорядників бюджетних коштів

Щодо суб'єктів підприємництва, чітка нормативна регламентація на рівні вітчизняного законодавства відсутня.

Міжнародні стандарти аудиту, розроблені Радою з міжнародних стандартів аудиту та засвідчення (IAASB), приділяють особливу увагу системі внутрішнього контролю як ключовому елементу процесу аудиту.

Основні положення МСА щодо внутрішнього контролю:

1. МСА 315 «Ідентифікація та оцінка ризиків суттєвого викривлення»: вимагає від аудитора отримати розуміння системи внутрішнього контролю клієнта; оцінка ризиків базується на аналізі ефективності внутрішнього контролю з питань запобігання/виявлення викривлення у фінансовій звітності.

2. МСА 330 «Дії аудитора у відповідь на оцінені ризики»: визначає, що аудитор має враховувати якість внутрішнього контролю при розробці процедур у відповідь на ризики.

3. МСА 265 «Повідомлення інформації про недоліки внутрішнього контролю тим, кого наділено найвищими повноваженнями та управлінському персоналу»: зобов'язує аудитора інформувати керівництво і осіб, відповідальних за управління, про виявлені суттєві недоліки у системі внутрішнього контролю.

Відповідно до Керівних принципів INTOSAI щодо стандартів внутрішнього контролю, вітчизняне законодавство має передбачати: поняття «внутрішній контроль», його цілі; політику, якої мають дотримуватися внутрішні та зовнішні зацікавлені сторони; механізми притягнення до відповідальності.

У Звіті Європейської Комісії щодо за 2023 р. виділено як недолік відсутність вимог щодо проведення обов'язкового внутрішнього контролю (аудиту), наголошено на низькому рівні фаховості внутрішніх аудиторів в Україні [1].

Вітчизняним підприємствам при створенні системи внутрішнього контролю доцільно керуватися Стандартами INTOSAI і Концепцією внутрішнього контролю COSO. В Інтегрованій концепції внутрішнього контролю визначено принципи, категорії, елементи, відповідальність та повноваження суб'єктів контролю з метою забезпечення потреб системи управління підприємством. Наразі відомі Модель COSO – I і Модель COSO – II.

Так, Модель COSO I містить 5 елементів, Модель COSO – II – 8 елементів, з урахуванням розділення «оцінка ризиків» на: «опис процесів», «ідентифікацію та оцінку ризиків» і «способи реагування на ризики» (рис. 2):

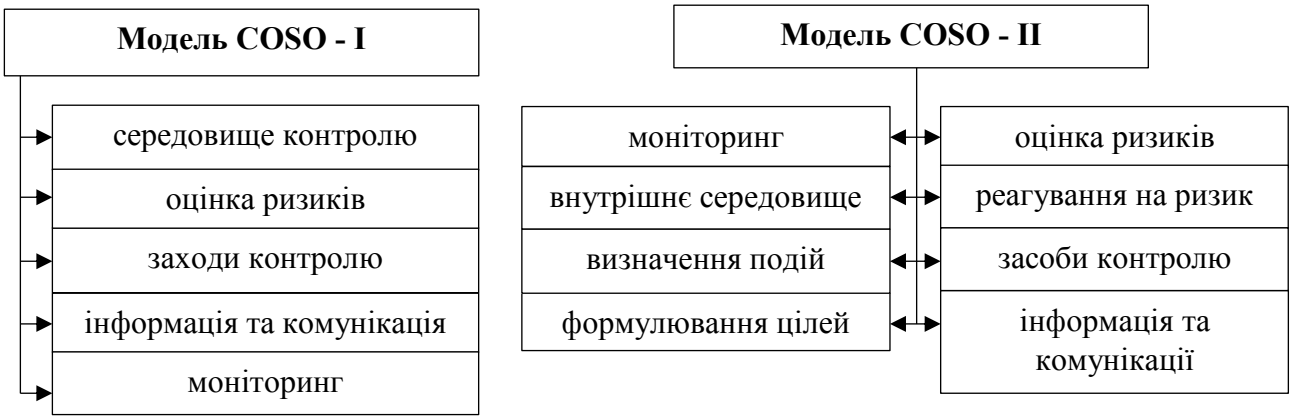


Рисунок 2 – Структура моделей COSO

Основною складовою міжнародного рівня нормативного забезпечення внутрішнього аудиту є Міжнародні стандарти професійної практики внутрішнього аудиту, розроблені Інститутом внутрішніх аудиторів, метою є сприяння в єднанні професії в усіх типах бізнесу, на різних рівнях керівництва й в усіх підприємствах, де внутрішні аудитори здійснюють свою діяльність.

Отже, доцільно виділити наступні нормативні документи, які регулюють здійснення внутрішнього аудиту (рис. 3):

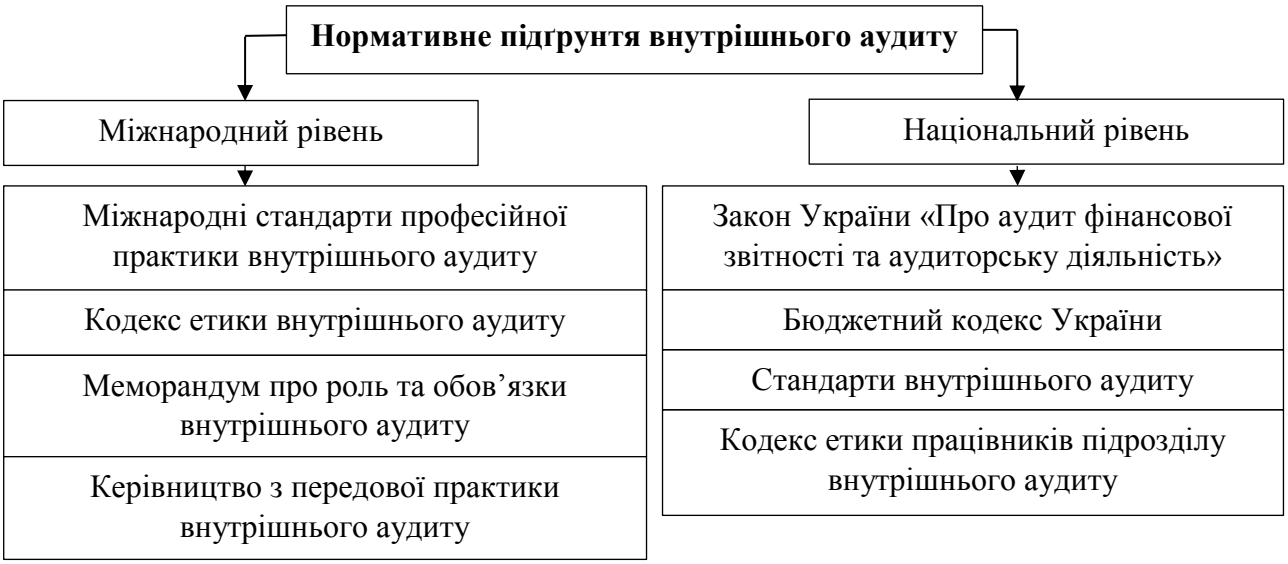


Рисунок 3 – Нормативне підґрунтя внутрішнього аудиту

Крім того, на рівні окремих секторів економіки діють: Положення про організацію внутрішнього аудиту в банках України; Порядок проведення внутрішнього аудиту (контролю) у фінансових установах; Методичні рекомендації щодо проведення внутрішнього аудиту фінансових установ;

Звіт (зведений) про результати діяльності підрозділу внутрішнього аудиту; Порядок проведення зовнішнього оцінювання якості внутрішнього аудиту.

На основі Міжнародних стандартів внутрішнього аудиту Інститут внутрішніх аудиторів України розробив Стандарти внутрішнього аудиту, які затверджено Наказом Міністерства фінансів України від 04.10.2011 № 1247. В Стандартах міжнародні вимоги до аудиторської діяльності скориговані з урахуванням специфіки вітчизняного внутрішнього аудиту.

Нові Глобальні стандарти внутрішнього аудиту на міжнародному рівні, опубліковані 9 січня 2024 року, набули чинності 9 січня 2025 р. Стандарти визначають світову професійну практику внутрішнього аудиту та є основою для оцінки та підвищення якості функції внутрішнього аудиту. В основі Стандартів лежать 15 принципів, які уможливлюють ефективний внутрішній аудит [2].

Отже, аналіз нормативного забезпечення внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту дозволяє стверджувати про значну перевагу кількості законодавчих актів щодо внутрішнього аудиту на вітчизняному рівні. Натомість, зважаючи на те, що внутрішній контроль розглядається не як формальність, а як обов'язкова умова якісного аудиту, як зовнішнього, так і внутрішнього, варто наголосити на нагальній необхідності розробки і впровадження нормативного підґрунтя на вітчизняному рівні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Інформаційна довідка щодо законодавчого регулювання внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту. URL : https://research.rada.gov.ua/uploads/documents/33397.pdf

2. Нові Глобальні стандарти внутрішнього аудиту. URL : https://theiia.org.ua/2024/03/14/novi-globalni-standarty-vnutrishnogo-audytu/

Альона КІСЕЛЬОВА,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Ольга ПАНАСЮК,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

АДАПТАЦІЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ ДО ПРОТИДІЇ НОВІТНІМ ФОРМАМ КОРПОРАТИВНОГО ШАХРАЙСТВА В ЕПОХУ ШІ

Сучасний етап розвитку цифрової економіки супроводжується стрімкою інтеграцією технологій штучного інтелекту (далі – ШІ) в усі бізнес-процеси. Проте генеративний ШІ та технології глибоких підробок (Deepfake) створюють безпрецедентні виклики для систем корпоративного управління та служб внутрішнього аудиту. Якщо раніше для викрадення фінансових активів зловмисникам було необхідно здійснювати складні технічні атаки на ІТ-інфраструктуру, то сьогодні архітектура кіберзагроз зазнала трансформації. Класичні технічні атаки поступово доповнюються високотехнологічною соціальною інженерією. Сучасним шахраям достатньо згенерувати голос керівника або підробити відеозображення під час трансляції у реальному часі для несанкціонованої авторизації транзакцій багатомільйонного масштабу.

Зниження технічного бар'єра для входу у сферу створення синтетичних медіа призвело до своєрідної «демократизації шахрайства». Якщо раніше створення якісного відео- діпфейку вимагало глибоких знань, то сьогодні це доступно через комерційні SaaS- платформи, що робить можливими атаки типу CEO Fraud (шахрайство з компрометацією особистості керівника) на промисловому рівні. Згідно з новітнім спільним дослідженням Інституту внутрішніх аудиторів (ІІА) та компанії AuditBoard, проведеним серед понад 370 керівників вищої ланки внутрішнього аудиту, більшість фахівців розглядають шахрайство за допомогою ШІ як зростаючий організаційний ризик від помірного (58 %) до високого (27 %) рівня [1]. Попри такий високий рівень усвідомлення проблеми, фіксується значний «розрив у готовності»: менше 40 % керівників служб внутрішнього аудиту вважають свої підрозділи належним чином підготовленими до виявлення ШІ-загроз або ефективного реагування на них. Серед ключових

викликів аудитори найчастіше виділяють фішингові атаки на основі ШІ (88 %), фабрикацію фінансових документів та рахунків-фактур (65 %), автоматизовану соціальну інженерію (58 %), а також імітацію аудіо- чи відеоконтенту з використанням технологій Deepfake (45 %). Ефективній протидії цим загрозам заважають об'єктивні перешкоди, зокрема брак спеціалізованих технологічних інструментів (57 %) та дефіцит персоналу з відповідними навичками (55 %) [1]. Для допомоги організаціям в управлінні цими ризиками IIA розробив оновлену Структуру аудиту штучного інтелекту (AI Auditing Framework), яка надає фахівцям засновані на принципах рекомендації для оцінки алгоритмів, кібербезпеки та моделей управління ШІ [2]. Традиційні системи внутрішнього контролю, ефективність операційного дизайну яких історично тестується внутрішніми аудиторами, нерозривно пов'язані з концепціями розподілу обов'язків (Segregation of Duties) та ієрархічної матриці делегування повноважень. Однак у світі технологічних загроз ці бар'єри виявляються вразливими, оскільки алгоритми майстерно симулюють реальність і спонукають легітимних користувачів, з дотриманням усіх формальних процедур, добровільно обходити системи захисту. Як підкреслюють експерти галузі, ручне виявлення шахрайства більше не є надійним захистом, що вимагає від аудиторів переходу до розширеного використання інструментів ШІ у плануванні, оцінці ризиків та формуванні звітності [1; 2].

Для ефективної оцінки ризиків внутрішньому аудитору вкрай необхідно концептуально розрізняти природу новітніх загроз, зокрема підробку особистості (Voice Cloning) та експлуатацію вразливостей самих голосових інтерфейсів (аудіо- сквотинг). Обидві загрози використовують аудіальний канал, але їхня механіка та цілі кардинально відрізняються. Порівняльний аналіз цих загроз наведено у таблиці 1.

Таблиця 1 – Порівняльний аналіз аудіосквотингу
та клонування голосу з позиції аудиту

Характеристика	Аудіосквотинг (Voice Squatting)	Клонування голосу (Voice Cloning / Deepfake)
Вектор атаки	Вразливість алгоритмів розпізнавання (використання фонетично схожих слів)	Вразливість людського сприйняття та систем біометрії
Об'єкт маніпуляції	Машинний інтелект (голосовий асистент, смарт-пристрій)	Людина (співробітник компанії) або біометрична система
Цільовий результат	Перехоплення управління пристроєм, прихований збір даних	Пряма авторизація фінансових транзакцій через соціальну інженерію

Реакція внутрішнього аудиту	Аудит конфігурацій смарт-пристроїв, заборона підключення особистих пристроїв до корпоративних мереж	Оновлення політик авторизації, впровадження багатофакторної та позаканальної верифікації

Джерело: складено автором.

Варто також зазначити, що класична концепція «Трикутника шахрайства» Д. Кресі в умовах цифровізації зазнає суттєвої деформації [3]. Штучний інтелект розширює елемент «Можливостей» завдяки дистанційності, повній анонімності атак та автоматизації соціальної інженерії. Крім того, штучне віддалення злочинця від фізичних наслідків злочину значно полегшує моральне «Виправдання» шахрайства. У зв'язку з цим внутрішній аудит більше не може обмежуватися виключно ретроспективною перевіркою паперової документації чи стандартних електронних логів.

Для забезпечення надійного захисту підприємства внутрішнім аудиторам доцільно ініціювати низку комплексних вдосконалень. Насамперед необхідна модернізація матриці ризиків (RCM), що передбачає інтеграцію новітніх технологічних загроз до реєстру ключових корпоративних ризиків. При цьому особливу увагу слід приділити бізнес-процесам, які критично залежать від усної або відеокомунікації. Важливим завданням є аудит корпоративних програм безпеки та оцінка «Людського фаєрвола». Згідно з роз'ясненнями Департаменту кіберполіції України, зловмисники активно використовують аудіо- та відеодіпфейки, щоб переконати жертв розкрити інформацію або здійснити фінансові транзакції [5]. Для захисту від таких атак внутрішньому аудиту слід перевіряти наявність обов'язкової багатофакторної автентифікації (2FA), використання персоналом надійних паролів, а також дотримання процедур альтернативної верифікації – зокрема підтвердження вказівок дзвінком за заздалегідь відомим офіційним номером або застосування методу специфічних особистих запитань [5]. Зрештою, для ефективного протистояння алгоритмічному шахрайству необхідне впровадження безперервного аудиту (Continuous Auditing) та автоматизованого моніторингу масивів даних. В українських реаліях посилення надійності контрольного середовища є критично необхідним ще й для забезпечення відповідності вимогам регуляторів. Зокрема, відповідно до нормативних документів Національного банку України, саме рада банку несе відповідальність за організацію та ефективне функціонування системи внутрішнього контролю, що обов'язково включає систему управління ризиками та внутрішній аудит, які мають своєчасно адаптуватися до нових загроз [4].

Епоха генеративного штучного інтелекту вимагає від внутрішнього аудиту проактивного підходу та планомірної еволюції методів роботи. Системи внутрішнього контролю, що спираються виключно на традиційну ієрархію та візуальну чи аудіальну авторизацію, потребують технологічного оновлення. Інтеграція новітніх антифрод-процедур, перехід до багаторівневої позаканальної верифікації та застосування інструментів безперервного алгоритмічного моніторингу є необхідними умовами для збереження фінансової стабільності, захисту конфіденційних даних та підтримки ділової репутації сучасних підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. New Survey from The IIA and AuditBoard Report Reveals Growing Awareness of AI-Enabled Fraud, Varying Perception of Audit Preparedness. *The Institute of Internal Auditors*. 2026. URL : https://www.theiia.org/en/content/communications/press-releases/2026/new-survey-from-the-iia-and-auditboard-report-reveals-growing-awareness-of-ai-enabled-fraud-varying-perception-of-audit-preparedness/ (дата звернення: 29.03.2026).

2. The IIA’s Updated AI Auditing Framework. *The Institute of Internal Auditors*. 2024. URL : https://www.theiia.org/en/content/tools/professional/2023/the-iias-updated-ai-auditing-framework/ (дата звернення: 29.03.2026).

3. Deepfakes and the Fraud Triangle: How The Financial Services Industry Can Stay Ahead of Emerging Threats / Proof. URL : https://www.proof.com/blog/deepfakes-and-the-fraud-triangle (дата звернення: 29.03.2026).

4. Про схвалення Змін до Методичних рекомендацій щодо організації корпоративного управління в банках України : рішення Правління Нац. банку України від 03.02.2026 № 31-рш. URL : https://bank.gov.ua/ua/legislation/Decision_03022026_31-rsh (дата звернення: 29.03.2026).

5. Афери з діпфейками: кіберполіція застерігає від шахраїв / Департамент Кіберполіції Національної поліції України. URL : https://cyberpolice.gov.ua/article/afery-z-dipfejkamy-kiberpolicziya-zasterigaye-vid-shaxrayiv-7638/ (дата звернення: 29.03.2026).

Наталія КЛИМ,
здобувачка третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Національний університет «Львівська Політехніка»
(м. Львів, Україна)

МОДЕЛІ ЦІНОУТВОРЕННЯ В АУТСОРСИНГУ БУХГАЛТЕРСЬКИХ ПОСЛУГ

Одним із важливих завдань керівництва кожного суб'єкта господарювання є оптимізація витрат його діяльності. Серед механізмів виконання цього завдання – передача на аутсорсинг частини завдань, зокрема ведення бухгалтерського обліку та складання звітності. Враховуючи також необхідність забезпечення оптимального співвідношення «ціна-якість» аутсорсингових послуг, питання їхнього ціноутворення набуває особливої актуальності.

Ціноутворення в аутсорсингу бухгалтерських послуг досліджували українські науковці Кесарчук Г. С., Лайчук С.М, Закревська О. М. та інші, які внесли вагомий внесок у формування поняття бухгалтерського аутсорсингу та розрахунку його вартості. Незважаючи на це, багато аспектів питання, зокрема щодо моделей ціноутворення вартості послуг в аутсорсингу, досі залишаються дискусійними і потребують проведення більш глибоких досліджень і обґрунтувань.

Проблемним питанням при визначенні вартості послуг з ведення бухгалтерського обліку, є те, що на даний час відсутнє єдине розуміння функціонального наповнення поняття «аутсорсинг бухгалтерських послуг», про що свідчить великий розрив заявленої вартості в пропозиціях різних аутсосингових бухгалтерських фірм. При цьому можна виділити декілька моделей визначення вартості бухгалтерських послуг.

Модель на основі фіксованої ціни передбачає домовленість сторін аутсорсингу про низку базових послуг, за які замовник платить фіксовану суму, як правило, у вигляді щомісячних платежів. Будь-які додаткові роботи, які не вказані в договірній документації, оплачуються за додатковою угодою [2]. Фіксоване ціноутворення робить витрати передбачуваними. Проблемою цієї моделі є управління вартістю послуги у разі зростання або зниження обсягів діяльності підприємства-замовника аутсорсингу бухгалтерських послуг [1, с. 202].

Модель ціноутворення на основі оплати за один бізнес-процес передбачає оплату залежно від обсягу наданих послуг. У випадку ведення бухгалтерського обліку, ціноутворення здійснюється на основі кількості господарських операцій, здійснених підприємством-замовником. В договорі встановлюють ціну за певну базову кількість господарських операцій, а якщо їхня кількість змінюється, замовник доплачує на підставі заздалегідь узгодженої ставки [3]. Використання цієї моделі ціноутворення є більш доцільним, ніж попередньої, через прозорість встановлення вартості за відповідні послуги.

Модель на основі витрат і прибутку, або «витрати плюс прибуток», передбачає оплату замовником тільки фактичних витрат на послуги аутсорсера, а також виплату фіксованого відсотка від прибутку підприємства- замовника. Така модель ціноутворення фокусується на внутрішніх факторах, таких як собівартість виробництва, а не на зовнішніх факторах, таких як споживчий попит або ціни конкурентів.

Модель ціноутворення на основі ефективності, також відома як ціноутворення на основі стимулювання, означає, що аутсорсер винагороджується бонусною виплатою при досягненні або перевищенні цілей ефективності [4]. Такий підхід орієнтований на створення доданої вартості для замовника і стимулювання аутсорсера до підвищення якості та продуктивності своєї діяльності. Використання моделі ціноутворення на основі стимулювання потребує визначення об’єктивних і вимірюваних показників ефективності надання послуг, адже різне трактування їх результатів може привести до конфліктів.

Модель ціноутворення на основі погодинної ставки передбачає, що замовник оплачує фактично витрачений час на виконання послуги за фіксованою ставкою. Обов’язковою умовою при цьому є ведення обліку відпрацьованих годин бухгалтера [5, с. 12]. Формування вартості послуги є прозорим та зрозумілим, проте водночас акцентується увага на продуктивності виконавця. Ця модель найкраще підходить для замовників з непередбачуваним робочим навантаженням.

Оптимальний підхід до ціноутворення в аутсорсингу бухгалтерських послуг полягає у виборі або комбінуванні моделей з урахуванням потреб замовника та складності завдань, що дає змогу забезпечити баланс між вартістю, якістю та результативністю послуг.

Отже, кожна з розглянутих моделей має свою специфіку використання, а її вибір залежить від особливостей бізнесу, обсягу операцій і рівня взаємодії між замовником і виконавцем. Модель на основі фіксованої

ціни забезпечує передбачуваність витрат і є зручною для стандартних послуг, проте може бути недостатньо гнучкою при зміні обсягів господарської діяльності замовника. Оплата за окремий бізнес-процес дозволяє більш точно враховувати виконані операції, підвищуючи прозорість розрахунків. Модель «витрати плюс прибуток» дає змогу врахувати всі фактичні витрати аутсорсера, однак потребує високого рівня довіри між сторонами. Водночас модель, яка базується на ефективності, орієнтована на досягнення результатів і стимулює підвищення продуктивності, але є складнішою в оцінці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кесарчук Г. С. Бухгалтерський аутсорсинг: поняття, види, переваги та недоліки. *Науковий вісник Ужгородського університету.* 2014. Випуск 1. С. 201–204.

2. Конопленко А., Ковальов Б., Боруха А. Аналіз моделей ціноутворення та регіональних особливостей на ринку ІТ аутсорсингу. *Економіка та суспільство.* 2024. Випуск 63.

3. Лайчук С. М. Моделі ціноутворення вартості бухгалтерських послуг. *Бізнес Інформ.* 2018. Випуск 2 (481). С. 210–214.

4. Ляхович Г. І. Методика оцінки та способи управління ризиками діяльності аутсорсингових компаній. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія».* 2017. № 7. С. 104–109.

5. Скакун Л. С. Бухгалтерський облік в умовах аутсорсингу. Житомир, 2010. 21 с.

Софія КОВАЛЬ,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
спеціальність 071 «Облік і оподаткування»
Науковий керівник:
Тетяна ПАЯНОК,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри економічної політики,
маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

РЕЙТИНГОВА ОЦІНКА ОСНОВНИХ ВИРОБНИКІВ ТЮТЮНОВИХ ВИРОБІВ

Актуальність рейтингової оцінки основних виробників зумовлена необхідністю глибокого аналізу ринкових позицій провідних гравців, оскільки їхня діяльність безпосередньо визначає динаміку розвитку галузі. Дослідження фінансових та виробничих показників цих підприємств дозволяє не лише визначити лідерів ринку, а й оцінити загальну стійкість сектору в умовах сучасних економічних трансформацій. Об'єктом дослідження у даній роботі виступають суб'єкти господарювання, що зареєстровані та здійснюють діяльність за КВЕД 12.00 «Виробництво тютюнових виробів». Для забезпечення об'єктивності та репрезентативності результатів, формування вибірки для подальшої рейтингової оцінки здійснювалося за критерієм найбільшого обсягу чистого доходу від реалізації продукції (виручки). Такий підхід дозволив виокремити сім лідерів галузі, які сукупно формують основний потенціал тютюнового ринку України та забезпечують найбільший фіскальний внесок у державний бюджет. Інформаційною базою дослідження слугували дані фінансової звітності підприємств, що дозволяють комплексно оцінити їхній фінансово-майновий стан та кадровий потенціал. Для побудови рейтингу було відібрано ключові індикатори, що відображають різні аспекти фінансово-господарської діяльності: масштаби виробництва (чистий дохід), соціальну значимість (кількість працівників та витрати на оплату праці), майновий стан (оборотні активи), фінансову незалежність (власний капітал) та рівень боргового навантаження (довгострокові та короткострокові зобов'язання) [1].

Для проведення комплексної рейтингової оцінки фінансово-господарського стану підприємств було застосовано метод стандартизації показників за їхнім варіаційним розмахом. Цей підхід є оптимальним для даного дослідження, оскільки дозволяє звести різновимірні абсолютні фінансові показники до єдиної відносної шкали (від 0 до 1), що є необхідною умовою для розрахунку зведеної інтегральної оцінки. В межах побудованої моделі всі відібрані критерії оцінки було класифіковано на дві групи залежно від характеру їхнього впливу на загальний результат: показники-стимулятори (зростання значення позитивно впливає на загальний рейтинг підприємства). До цієї групи увійшли 5 індикаторів: чистий дохід (ряд. 2000); кількість працівників; оборотні активи (ряд. 1195); власний капітал (ряд. 1495); витрати на оплату праці (ряд. 2505). Показники-дестимулятори (зростання значення негативно характеризує стан підприємства та знижує його рейтинг). До цієї групи віднесено 2 індикатори: довгострокова заборгованість (ряд. 1595); короткострокова заборгованість (ряд. 1695). Усі розрахунки варіаційного розмаху, проміжні обчислення стандартизованих оцінок та визначення фінальної інтегральної оцінки для побудови рейтингу здійснювалися з використанням інструментарію табличного процесора MS Excel.

Таблиця 1 – Спосіб стандартизації показників та розрахунку інтегральної оцінки

Етап розрахунку	Формула
Стандартизація стимуляторів	$z_{ij} = \frac{x_{ij} - x_{min}}{x_{max} - x_{min}}$
Стандартизація дестимуляторів	$z_{ij} = \frac{x_{max} - x_{ij}}{x_{max} - x_{min}}$
Інтегральна оцінка $G_i = \frac{1}{m}\sum_{j=1}^{m} z_{ij}$, де: z_{ij} – стандартизована (експертна) оцінка j-го показника для і-го підприємства; m – загальна кількість досліджуваних показників	

Джерело: сформовано автором на основі джерела [2].

Значення інтегрального показника дозволяє ранжувати підприємства: чим ближче розрахункове значення наближається до одиниці, тим стійкішим є фінансовий стан компанії та вищою її позиція у підсумковому рейтингу. Математичний апарат дослідження та формули для обчислень наведено в таблиці 1. Розраховані значення інтегрального показника, які наочно представлені на рисунку 1, дозволяють чітко ранжувати досліджувані підприємства та виокремити три групи за рівнем їхньої фінансово-економічної стійкості. Група беззаперечних лідерів (показник вище 0,6).

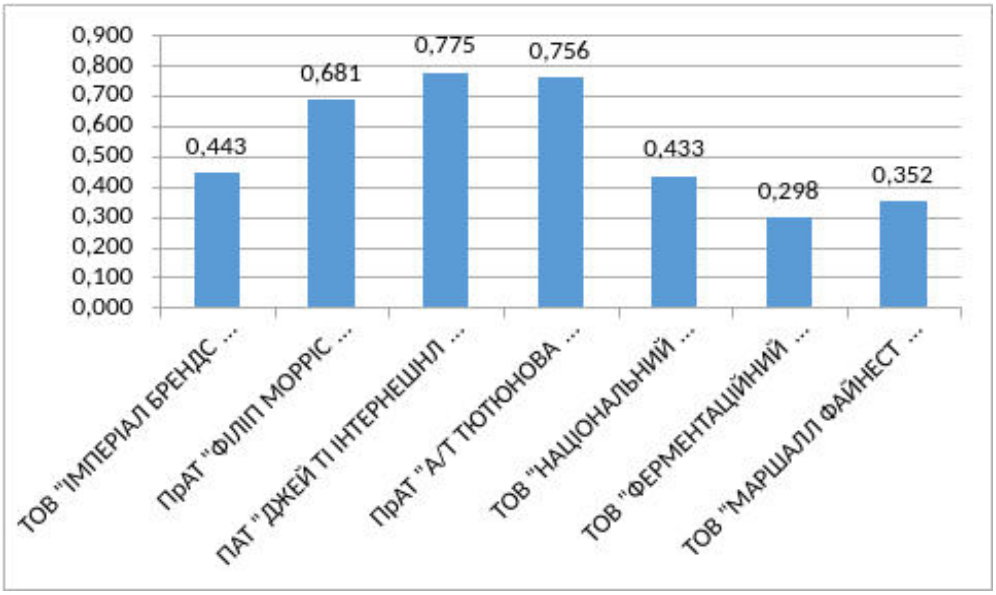


Рисунок 1 – Рейтингова оцінка основних виробників тютюновий виробів

Джерело: розраховано автором на основі джерела [1].

Перше місце в рейтингу посідає ПАТ «ДЖЕЙ ТІ ІНТЕРНЕШНЛ Україна» з найвищим показником 0,775. З мінімальним відривом другу позицію займає ПрАТ «А/Т ТЮТЮНОВА КОМПАНІЯ "В.А.Т.-ПРИЛУКИ» (0,756), а замикає трійку лідерів ПрАТ «ФІЛІП МОРРІС Україна» (0,681). Високі бали цих компаній зумовлені максимальними значеннями стимуляторів: потужним власним капіталом, найбільшими обсягами чистого доходу та значними витратами на оплату праці. Група середнього рівня (показник 0,4–0,5). До цієї категорії увійшли ТОВ «ІМПЕРІАЛ БРЕНДС ПРОДАКШН Україна» (0,443) та ТОВ «НАЦІОНАЛЬНИЙ ВИРОБНИК» (0,433). Гістограма яскраво демонструє стрімкий розрив (понад 0,2 бали) між першою трійкою та цими підприємствами, що свідчить про значно менші масштаби їхньої діяльності та меншу фінансову гнучкість. Група аутсайдерів (показник нижче 0,4). Останні позиції рейтингу займають ТОВ «МАРШАЛЛ ФАЙНЕСТ ТОБАККО ЮКРЕЙН» (0,352) та ТОВ «ФЕРМЕНТАЦІЙНИЙ ЗАВОД «ТОБАКО» (0,298). Їхній низький рейтинг пояснюється мінімальними обсягами виробництва, а також значним впливом дестимуляторів (високою короткостроковою заборгованістю на тлі дефіциту власного капіталу). Проведена комплексна рейтингова оцінка переконливо доводить, що вітчизняний ринок виробництва тютюнових виробів має яскраво виражений олігопольний характер, де домінують представники великих транснаціональних корпорацій. Саме перша трійка компаній-лідерів (ПАТ «ДЖЕЙ ТІ ІНТЕРНЕШНЛ Україна», ПрАТ «В.А.Т.-ПРИЛУКИ» та ПрАТ «ФІЛІП МОРРІС Україна») акумулює найбільші

фінансові ресурси, забезпечує високий рівень зайнятості та гарантує макроекономічну стабільність галузі через багатомільярдні податкові відрахування.

Натомість менші виробники демонструють значно нижчий рівень фінансової незалежності та високу боргову вразливість. З огляду на це, подальший розвиток та економічна безпека національних підприємств тютюнової галузі залежатимуть від їхньої здатності оптимізувати структуру капіталу, знизити боргове навантаження та адаптуватися до жорстких конкурентних умов, які диктують міжнародні лідери ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. YouControl. URL : https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=8325617#express-universal-file

2. Паянок Т. М., Задорожня Т. М. Статистичний аналіз даних : навчальний посібник. Ірпінь : Університет державної фіскальної служби України, 2020. 312 с.

Олена КОЛІСНИК,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ОБЛІК І УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НЕПОВЕРНЕННЯ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ

У сучасних умовах функціонування українських підприємств, що характеризуються впливом воєнного стану, економічною нестабільністю та зростанням кількості неплатежів, проблема ефективного обліку дебіторської заборгованості набуває особливої актуальності. Значні обсяги прострочених боргів негативно впливають на ліквідність і платоспроможність суб'єктів господарювання, а також спотворюють показники фінансової звітності. У зв'язку з цим виникає потреба в удосконаленні підходів до оцінки, обліку та списання безнадійної дебіторської заборгованості, що дозволить підвищити достовірність облікової інформації та забезпечити ефективність управлінських рішень.

Відповідно до національних стандартів бухгалтерського обліку, дебіторська заборгованість визнається активом «якщо існує ймовірність отримання підприємством майбутніх економічних вигод та може бути достовірно визначена її сума» [1]. Водночас у процесі діяльності частина заборгованості втрачає ознаки платоспроможності, що зумовлює її віднесення до сумнівної або безнадійної. Безнадійною вважається заборгованість, повернення якої є неможливим або щодо якої минув строк позовної давності [1; 2; 3]. Основними підставами для такого визнання виступають ліквідація боржника, відсутність у нього майна, завершення строку давності або дія обставин непереборної сили.

Нормативне регулювання обліку безнадійної заборгованості в Україні базується на положеннях НП(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість», Податкового кодексу України та Цивільного кодексу України [1; 2; 3]. При цьому існує певна неузгодженість між бухгалтерським і податковим підходами до визначення безнадійної заборгованості. Якщо бухгалтерський облік орієнтований на принцип обачності та економічну сутність операцій, то податковий – на чітко встановлені законодавчі критерії. Це зумовлює необхідність ведення паралельного обліку та ускладнює практичну діяльність підприємств.

Важливим аспектом управління дебіторською заборгованістю є її попередження ще на етапі укладання договорів. Перевірка контрагентів, визначення чітких умов розрахунків і застосування штрафних санкцій сприяють зниженню ризику виникнення проблемної заборгованості. У разі порушення строків оплати доцільно застосовувати заходи досудового врегулювання, а за необхідності – звертатися до суду з урахуванням строків позовної давності.

Особливу увагу слід приділити змінам у законодавстві щодо перебігу строків позовної давності. Їх зупинення у період карантину та воєнного стану і подальше відновлення з вересня 2025 року вплинуло на порядок визначення моменту визнання заборгованості безнадійною [4]. Це зумовлює необхідність перегляду наявної дебіторської заборгованості та коригування облікової політики підприємств.

Ключовим інструментом мінімізації ризиків неповернення боргів є резерв сумнівних боргів. Його формування забезпечує дотримання принципу обачності та дозволяє рівномірно розподілити витрати між звітними періодами. Резерв може визначатися як на основі індивідуального аналізу платоспроможності дебіторів, так і шляхом застосування коефіцієнтів сумнівності, розрахованих на підставі статистичних даних. У сучасних умовах дедалі більшого поширення набуває комбінований підхід, що поєднує історичні та прогнозні показники, а також враховує галузеві та макроекономічні ризики.

Списання безнадійної дебіторської заборгованості здійснюється за рахунок створеного резерву або безпосередньо на витрати підприємства. При цьому така заборгованість підлягає подальшому обліку на позабалансових рахунках з метою контролю можливості її відшкодування. У разі погашення раніше списаного боргу відповідні суми визнаються доходами підприємства.

Податкові наслідки списання безнадійної заборгованості залежать від відповідності встановленим критеріям. У разі їх невиконання виникає необхідність коригування фінансового результату до оподаткування, що ускладнює облікові процедури. Окремі труднощі пов’язані також із відсутністю чітких правил щодо коригування податкового кредиту з податку на додану вартість.

Сучасні підходи до обліку дебіторської заборгованості характеризуються переходом від формального нарахування резерву до системного управління ризиками. Це передбачає регулярний моніторинг стану заборгованості, її

класифікацію за строками непогашення, використання аналітичних інструментів і цифрових технологій. Такий підхід дозволяє своєчасно виявляти проблемну заборгованість і запобігати її переходу у безнадійну.

Отже, облік безнадійної дебіторської заборгованості є важливим елементом фінансового управління підприємства. Його ефективність залежить від узгодженості нормативної бази, обґрунтованості методів оцінки та рівня організації внутрішнього контролю. В умовах воєнного стану особливого значення набуває врахування зовнішніх ризиків і адаптація облікової політики до змін у законодавстві. Удосконалення системи обліку потребує гармонізації бухгалтерських і податкових підходів, уточнення критеріїв визнання безнадійної заборгованості та впровадження сучасних цифрових інструментів, що сприятиме підвищенню достовірності фінансової звітності та зміцненню фінансової стійкості підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дебіторська заборгованість: Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10, затв. наказом Міністерства фінансів України від 08.10.1999 № 237 ; станом на 03.11.2020. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99#Text (дата звернення: 17.04.2026).

2. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI ; станом на 01.01.2026. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення: 17.04.2026).

3. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV ; станом на 01.02.2026. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text (дата звернення: 17.04.2026).

4. Про внесення зміни до розділу «Прикінцеві та перехідні положення» Цивільного кодексу України щодо поновлення перебігу позовної давності : Закон України від 14.05.2025 № 4434-IX. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4434-20#Text (дата звернення: 17.04.2026).

Дарія КОЛОМІЄЦЬ,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
Науковий керівник:
Тетяна ПАЯНОК,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри економічної політики,
маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

АНАЛІЗ ДИНАМІКИ ЕКСПОРТУ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ЙОГО ОБСЯГІВ НА ОСНОВІ ТРЕНДОВИХ МОДЕЛЕЙ

У сучасних умовах нестабільності світової економіки та посилення глобалізаційних процесів особливого значення набуває якісне обліково-аналітичне забезпечення управління фінансово- господарською діяльністю, зокрема у сфері зовнішньоекономічних операцій. Одним із ключових показників, що характеризує стан національної економіки, є експорт, динаміка якого відображає конкурентоспроможність країни на міжнародних ринках та впливає на формування платіжного балансу. У зв'язку з цим актуальним є дослідження тенденцій зміни обсягів експорту та їх прогнозування на основі економіко-математичних методів.

Метою дослідження є аналіз динаміки експорту та побудова прогнозу його обсягів із використанням трендових моделей. У процесі дослідження було проаналізовано часовий ряд експорту за період 2005–2025 років, що дозволило виявити наявність значних коливань показника, зумовлених впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. У 2005 році обсяг експорту становив 32 184 млн дол. США (рис. 1). У 2006–2008 роках спостерігалося стрімке зростання, і в 2008 році показник досяг 63 188 млн дол. США, що майже вдвічі перевищує рівень 2005 року. Проте у 2009 році відбулося різке скорочення до 37 134 млн дол. США під впливом глобальної фінансово- економічної кризи.

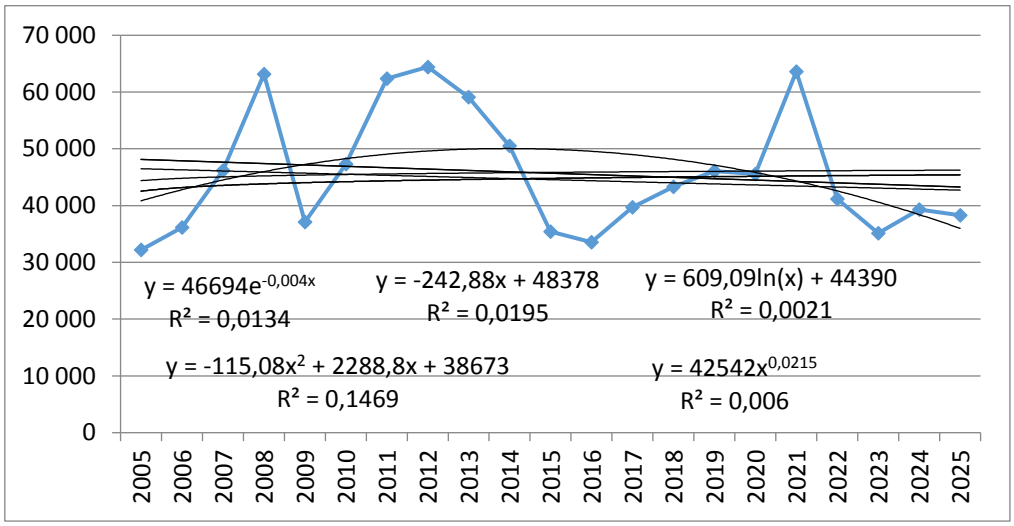


Рисунок 1 – Динаміка експорту за 2005–2025 рр., млн дол. США
Джерело: побудовано автором за даними [1].

У 2010–2012 роках тенденція до зростання експорту відновила, він досяг одного з максимальних значень – 64 427 млн дол. США у 2012 році. Надалі у 2013–2016 роках спостерігалося зниження до 33 560 млн дол. США, що було зумовлено як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. У 2017–2019 роках відбулося помірне зростання до 46 091 млн дол. США, після чого у 2020 році зафіксовано незначне зниження. У 2021 році експорт знову зріс до 63 621 млн дол. США, однак у 2022–2023 роках скоротився до 41 175 та 35 115 млн дол. США відповідно. У 2024–2025 роках спостерігається часткове відновлення, і у 2025 році показник становить 38 284 млн дол. США.

Таким чином, динаміка експорту має хвилеподібний характер із чергуванням періодів зростання та спадів, що свідчить про високу залежність як від зовнішньоекономічних умов, так і внутрішнього середовища України. Для зменшення випадкових коливань застосовано метод ковзної середньої (параметр згладження 9 точок), який дав змогу визначити загальну тенденцію розвитку досліджуваного показника [2]. На рисунку 2 відображено результати аналізу згладженого ряду динаміки експорту за період 2009–2021 років. Застосування методу ковзної середньої дозволило усунути короткострокові коливання, притаманні вихідним даним, і виділити основну тенденцію розвитку показника.

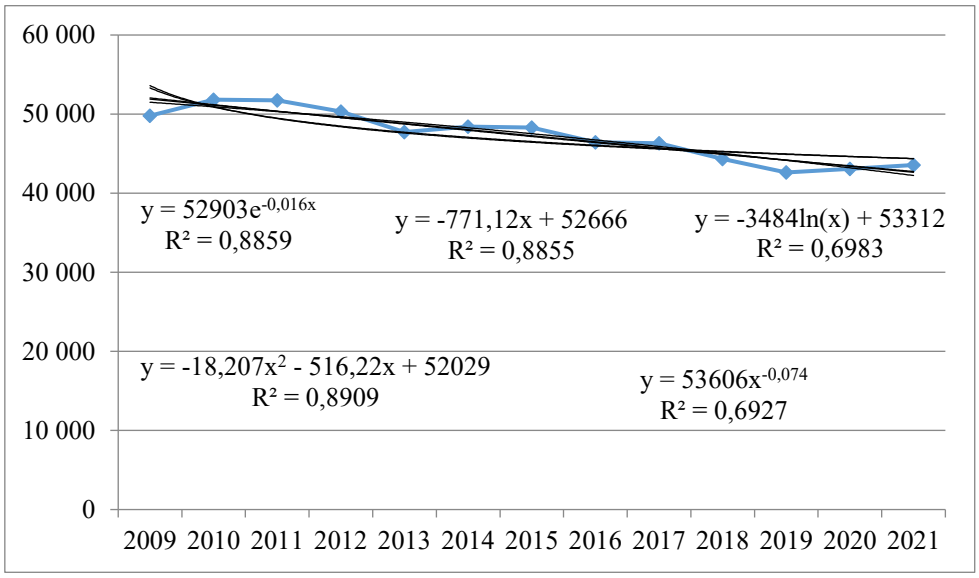


Рисунок 2 – Динаміка експорту з використанням ковзної середньої за 2009–2021 рр., млн дол. США

Джерело: побудовано автором за даними [1].

Візуальний аналіз графіка свідчить про наявність стійкої спадної тенденції. Незважаючи на незначні коливання у окремі роки, загальний напрям зміни експорту є низхідним, що може вказувати на поступове скорочення обсягів експорту в довгостроковій перспективі.

З метою прогнозування було побудовано декілька типів трендових моделей, зокрема лінійну, поліноміальну, експоненційну, логарифмічну та степеневу (табл. 1).

Таблиця 1 – Трендові моделі динаміки експорту та їх апроксимація

Рівняння	R2	Прогноз
$y = 52903e^{-0,016x}$	$R^2 = 0,89$	23012
$y = -771,12x + 52666$	$R^2 = 0,89$	38786
$y = -3484\ln(x) + 53312$	$R^2 = 0,70$	43242
$y = -18,207x^2 - 516,22x + 52029$	$R^2 = 0,89$	36838
$y = 53606x^{-0,074}$	$R^2 = 0,69$	43284

Джерело: побудовано автором за даними [1].

Оцінювання якості моделей здійснювалося за допомогою коефіцієнта апроксимації (R^2), який показує ступінь відповідності моделі фактичним даним. У результаті встановлено, що найвищу точність апроксимації демонструють лінійна та поліноміальна моделі, для яких значення R^2 досягає приблизно 0,89, що свідчить про їх високу пояснювальну здатність.

Водночас степенева та логарифмічна моделі характеризуються значно нижчими значеннями коефіцієнта детермінації (у межах 0,69–0,70), що обмежує їх використання для точного прогнозування.

На основі побудованих моделей здійснено прогноз обсягів експорту, результати якого варіюються залежно від обраної функції та перебувають у діапазоні приблизно від 23 000 до 43 000 млн дол. США. Така варіативність свідчить про доцільність використання декількох моделей для формування інтервального прогнозу, що дозволяє підвищити надійність аналітичних висновків.

Таким чином, для цілей прогнозування доцільно орієнтуватися на результати, отримані за поліноміальною моделлю, як найбільш надійною. Водночас використання експоненційної і лінійної моделей може розглядатися лише як допоміжний варіант для оцінки можливих меж варіації прогнозу.

Отже, проведене дослідження підтверджує, що застосування економіко-математичних методів аналізу та прогнозування є важливим інструментом обліково-аналітичного забезпечення управління зовнішньоекономічною діяльністю. Отримані результати можуть бути використані для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, а також для формування економічної політики в умовах невизначеності та динамічних змін зовнішнього середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дані платіжного балансу та зовнішньої торгівлі станом на 2025 рік / Національний банк України. URL : https://bank.gov.ua

2. Економетрика: прикладний аспект : навч. посіб. / Т. М. Паянок, В. М. Краєвський, Н. В. Параниця, С. В. Богдан ; Університет ДФС України. Ірпінь, 2020. 380 с.

Ангеліна КУЗНЄЦОВА,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти;
Алла САВЧЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

В умовах сучасної цифрової економіки бізнес-операції зазнають значної трансформації завдяки впровадженню інформаційних технологій у всіх сферах діяльності. Одним із ключових напрямів цієї трансформації є цифровізація бухгалтерського обліку – комплекс заходів, що включає автоматизацію облікових процесів, електронний документообіг та застосування сучасних інформаційних систем і програмного забезпечення. Цифровізація дозволяє підвищити ефективність бізнесу, скоротити час обробки інформації й покращити якість облікових даних [1].

Цифровізація бухгалтерського обліку є предметом численних досліджень. В академічних роботах аналізували такі напрямки: автоматизація обліку, впровадження інформаційних систем, електронне управління документами та використання цифрових технологій у бухгалтерській діяльності. Дослідники підкреслюють, що цифрові рішення сприяють розвитку корпоративних облікових систем та підвищенню операційної ефективності [2].

Цифровий облік застосовується під час підготовки фінансової звітності й аналізу показників організації з використанням сучасних ІТ-рішень. Суттєвими елементами трансформації є створення автоматизованих систем бухгалтерського обліку, інтеграція електронного документообігу, використання хмарних сервісів та спеціалізованого бухгалтерського ПЗ. Багато компаній вже використовують такі системи для управління запасами, розрахунку витрат і формування звітів про доходи й витрати, що допомагає скоротити час обробки даних, знизити кількість помилок і підвищити ефективність роботи підрозділів [3].

Однією з основних тенденцій є перехід до електронного документообігу: створення, обробка, передача й зберігання документів у цифровому форматі. Використання електронних підписів та електронних документів

знижує витрати на папір і друк, спрощує обмін інформацією між компаніями та відділами й пришвидшує бізнес-процеси [4].

Разом із перевагами цифрові рішення мають і недоліки: високі витрати на підтримку ІТ-інфраструктури, кіберризики, іноді незадовільний користувацький досвід і потреба в постійному оновленні програмного забезпечення. Також цифровізація вимагає адаптації ланцюгів постачання і процесів ведення електронних реєстрів [6].

Головні тренди цифрового обліку включають зростання автоматизації процесів, поширення хмарних рішень, застосування штучного інтелекту та інтеграцію бухгалтерського ПЗ із державними, банківськими й іншими інформаційними системами. Роль бухгалтера буде все більше зміщуватися від рутинного введення даних до аналітичних і управлінських функцій – фінансового аналізу, контролю та підтримки прийняття рішень [5].

Тенденції в цифровому обліку включають зростання автоматизації бухгалтерських процесів, використання хмарних технологій, штучного інтелекту та інтеграцію бухгалтерського програмного забезпечення з державними банківськими та бухгалтерськими системами. У майбутньому роль бухгалтерів зміниться, і вони більше зосередяться на аналізі та управлінні, а не лише на бухгалтерських завданнях [7].

Цифрова трансформація є вирішальним напрямом розвитку фінансової системи України. Вона спрощує бухгалтерські операції, підвищує організаційну ефективність, покращує якість фінансової інформації й підтримує управлінські рішення. Незважаючи на виклики, цифровізація відкриває значний потенціал для підвищення конкурентоспроможності підприємств і сталого розвитку економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Муравський В. В. Цифровізація бухгалтерського обліку в умовах розвитку інформаційних технологій. *Економіка та суспільство.* 2023. № 54. С. 112–118. URL : https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1794

2. Мирончук З. М., Ціцька Н. Є. Вплив цифровізації на розвиток бухгалтерського обліку та звітності підприємств. *Економічний простір.* 2023. № 189. С. 45–52. URL : https://sci.ldubgd.edu.ua/bitstream/123456789/13762/1/%D0%9B%D0%9D%D0%A3%D0%9F%20%D0%9C%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B0%D0%BB%D0%B8%20%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%97%20%2827-28.03.2024%D1%80.%29%20%281%29.pdf

3. Марчук У. Я. Цифрова трансформація бухгалтерського обліку підприємств України. Облік і фінанси. 2024. № 1. С. 34–40. URL : https://www.key-people.com.ua/uk/outsourcing/?gad_source=1&gad_campaignid=22910081938&gbraid=0AAAAABo96tEKY3o76Yv9xL2ovbVKTt5Xs&gclid=Cj0KCQjwkMjOBhC5ARIsADIdb3fAD087DvLxRZcgHqVq0-a8t83_jfI29pP_9YIEZBZBuCn-VY4POS8aAs69EALw_wcB

4. Кудлаєва Н. М. Розвиток цифрових технологій у системі бухгалтерського обліку. *Інвестиції: практика та досвід.* 2024. № 5. С. 78–83. URL : https://softline.company/ua/?gad_source=1&gad_campaignid=23624653374&gbraid=0AAAABDC7EGYy4clXEAJtaID-I01LA548R&gclid=Cj0KCQjwkMjOBhC5ARIsADIdb3eD2du0IKsmTsHLE2Tpj42Giy3LB

5. Шевчук О. А. Автоматизація бухгалтерського обліку в умовах цифрової економіки. *Економіка та держава.* 2025. № 2. С. 56–61. URL : https://doi.org/10.35774/SF2024.01.039

6. Бондаренко О. М. Електронний документообіг та його роль у цифровізації обліку. *Фінанси України.* 2023. № 11. С. 102–109. URL : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-23

7. Гринько Т. В. Перспективи розвитку цифровізації бухгалтерського обліку в Україні. *Бізнес Інформ.* 2025. № 3. С. 120–126. URL : https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-62

Ангеліна КУЗНЄЦОВА,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Поліна ЮР'ЄВА,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ОПЕРАЦІЙНІ ВИТРАТИ ПІДПРИЄМСТВА

Зі зростанням розвитку цифрової економіки спостерігається зростаюча тенденція до інтеграції ІТ у щоденну діяльність підприємств. Цифрові бізнес-процеси включають автоматизацію виробництва, електронне управління документами, хмарні обчислення, системи управління підприємством та електронну комерцію. Ці процеси впливають на витрати, структуру та стандарти компанії [1, с. 4].

Усі витрати, пов'язані з веденням бізнесу, відомі як операційні витрати бізнесу. Протягом більшої частини історії ці витрати були пов'язані переважно з потребами в ресурсах для виробництва та продажу товарів; ведення бізнесу; та надання послуг (наприклад, оформлення документів, заробітна плата офісного персоналу, оренда офісних приміщень, зберігання документів та обробка інформації). Однак впровадження цифрових технологій на підприємстві призведе до значної економії витрат завдяки автоматизації багатьох операційних процесів за допомогою систем електронного управління документами та інших форм автоматизації [2, с. 15].

Автоматизація бізнес-процесів є основним напрямом, що має визначальне значення у фінансах електронної комерції. Рішення для бухгалтерського обліку, CRM, ERP та управління документами знижують операційні витрати, скорочують час обробки даних, зменшують ризики та підвищують продуктивність підприємства. Як наслідок, витрати на ведення та управління бізнесом значно знижуються [3].

Перспективним інструментом цифровізації бізнес-процесів на підприємстві є хмарні системи та те, як ці програми дозволяють підприємству уникнути дороговартісних інвестицій в обладнання та технології. Використовуючи інтернет- сервіс, підприємствам потрібно платити лише за ті

рішення, які їм дійсно потрібні або які вони використовують, що призводить до значної загальної економії для підприємства [4, с. 21].

Однак підприємства можуть зіткнутися зі збільшенням витрат через цифровізацію, наприклад, під час придбання програмного забезпечення або встановлення нових інформаційних систем, навчання співробітників, обслуговування систем баз даних або оплати кібербезпеки [5, с. 33]. Цифровізація може призвести до зростання собівартості продукції, оскільки: витрати на обладнання, папір, друковані матеріали та зберігання даних знижуються, тоді як вартість технологій, програмного забезпечення та інформаційної безпеки зростає. Проте експлуатаційні витрати стають дедалі більш невідчутними [2; 5]. Отже, витрати на цифровізацію бізнес-процесів можуть бути виправдані з часом завдяки зниженню витрат на персонал та підвищення продуктивності.

Таким чином, вплив цифрової епохи на операційні витрати підприємства, їх структуру та способи їх розвитку є суттєвим. Впровадження цифрових технологій часто надає підприємствам можливість знизити як адміністративні, так і операційні витрати, одночасно підвищуючи ефективність та узгодженість. Хоча впровадження нових технологій пов'язане з початковими витратами, у довгостроковій перспективі підприємства отримують вигоду від використання цифровізації для оптимізації витрат та підвищення операційної ефективності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кудлаєва Н. М. Цифровізація підприємств та її вплив на витрати виробництва. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. С. 1–6. URL : https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4617

2. Шевчук О. А. Управління витратами підприємства в умовах цифрової економіки. *Економіка та держава*. 2024. № 4. С. 12–18. URL : https://www.wunu.edu.ua/svr/svr_D/shevchuk/Vysnovok%20pro%20naukovu%20novyznu.pdf

3. Марчук У. Я. Автоматизація діяльності підприємств в умовах цифровізації економіки. *Облік і фінанси*. 2023. № 2. URL : https://archive.logos-science.com

4. Бондаренко О. М. Хмарні технології в управлінні підприємством. *Фінанси України*. 2024. № 9. С. 20–25. URL : https://nmetau.edu.ua/file/zbirnik_naukovih_prats_2025.pdf

5. Гринько Т. В. Цифрова трансформація підприємств України. *Бізнес Інформ.* 2025. № 2. С. 30–36. URL : https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrova-transformatsiya-biznesu-v-umovah-rozvitku-innovatsiynih-protsesiv-v-ukrayini/viewer

Сергій КУЧЕРЕНКО,
керівник департаменту консалтингу ТОВ «Кейнас-Консалтинг» (м. Київ, Україна);
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, Державний податковий університет (м. Ірпінь, Україна)

РОЗКРИТТЯ ІНФОРМАЦІЇ ПРО ПОДАТКОВІ РИЗИКИ

Питання розкриття інформації про податкові ризики останніми роками набуло особливої актуальності через посилення регуляторного нагляду, трансформацію податкової політики та зростання запиту стейкхолдерів (зацікавлених сторін) щодо прозорості. Управління податковою функцією та податковими ризиками дедалі частіше розглядають як важливу складову корпоративного управління, зокрема в межах ESG-підходів. Це відображає зміну поглядів на роль податків: їх сприймають не лише як виконання вимог законодавства, а й як елемент корпоративної відповідальності перед суспільством.

Інвестори та інші зацікавлені сторони уважно аналізують податкову поведінку компаній, зокрема стратегії, які можуть трактуватися як агресивне податкове планування, з огляду на можливі регуляторні наслідки та репутаційні втрати. Посилена увага до таких практик пояснюється занепокоєнням щодо їхнього потенційного впливу на довгострокову стійкість бізнесу та етичну складову його діяльності.

Водночас істотно змінюється регуляторне поле, що формує для компаній нові джерела податкових ризиків. Це підвищує значущість надійної системи управління податковими ризиками та якісного розкриття відповідної інформації. Крім того, низка корпоративних скандалів у минулому загострила потребу у впровадженні дієвих механізмів корпоративного контролю, зокрема щодо прозорості управління ризиками та їх публічного висвітлення. Стейкхолдери дедалі наполегливіше вимагають більшої підзвітності компаній і відкритості в питаннях управління ризиками, передусім щодо ризиків, здатних спричинити суттєві фінансові наслідки або репутаційну шкоду.

Згідно з міжнародною практикою, податкова невизначеність і пов’язані з нею ризики можуть відображатися у фінансовій звітності,

додаткових управлінських звітах, на офіційних вебсайтах компаній або в інших відкритих загальнодоступних джерелах.

З метою підвищення відкритості та посилення суспільного контролю уряди низки європейських держав запровадили обов'язкові правила щодо оприлюднення податкових даних великими компаніями. Так, у Великій Британії з середини 2016 року підприємства зобов'язані публікувати в інтернеті власну податкову стратегію, тоді як раніше така практика мала добровільний характер. Аналогічний обов'язок у 2020 році запровадило Міністерство фінансів Польщі. Основний задум цих змін полягав у посиленні прозорості діяльності великих суб'єктів господарювання та формуванні умов для глибшого громадського моніторингу їхніх інвестиційних і податкових стратегій [3, с. 218].

Для України вагомим етапом стала імплементація мінімальних стандартів Плану протидії BEPS. У площині розкриття інформації особливу увагу привертає Крок 12 BEPS, спрямований на розроблення нормативних вимог щодо обов'язкового інформування платниками податків про операції, які можуть мати ознаки агресивного податкового планування.

Податкові ризики дедалі відчутніше впливають на фінансову звітність великих підприємств. Вони все частіше стають предметом підвищеної уваги під час аудиту та відображаються в аудиторських звітах. При цьому слід наголосити, що ані на міжнародному рівні, ані в Україні не існує окремого стандарту, який прямо регламентував би розкриття податкових ризиків.

У фінансових звітах інформація про податкові ризики потенційно може бути представлена в розділі, присвяченому суттєвим показникам, що ґрунтуються на професійному судженні та оцінках; у примітках до балансу; у поясненнях до звіту про фінансові результати щодо податку на прибуток; а також у примітках, що стосуються умовних зобов'язань та забезпечень (резервів) [5, с. 203].

Загалом розкриття податкової інформації може охоплювати: 1) види податкових ризиків, з якими стикається підприємство; 2) невизначеність щодо сум, які формують оподатковуваний прибуток і податок на прибуток; 3) суттєві спірні податкові позиції; 4) сформовані резерви або умовні зобов'язання та умовні активи, пов'язані з можливими наслідками податкових перевірок; 5) дані про поточні або завершені перевірки; 6) інші суттєві аспекти податкових ризиків, зокрема наслідки діяльності в межах спеціальних економічних зон або інформацію про застосовані податкові пільги тощо [5, с. 204–205].

Доступ до такої інформації дає змогу стейкхолдерам оцінити ймовірний рівень податкових ризиків компанії та ступінь її відповідності вимогам податкового законодавства. Неповне або низькоякісне розкриття відомостей може посилювати інформаційну асиметрію між компанією та зацікавленими сторонами.

Окремо слід відзначити нефінансову звітність / звітність зі сталого розвитку, яка також може містити дані, релевантні для фінансової звітності й податкових зобов'язань підприємства. У літературі зазначається, що компанії, які системно готують звіти про сталий розвиток, формують більш конструктивні відносини зі стейкхолдерами, зокрема з державою, яка бере участь у визначенні податкової політики [4, с. 952].

Практика розкриття інформації є базовою складовою корпоративної прозорості та підзвітності перед зацікавленими сторонами [2, с. 55; 1, с. 1]. Емпіричні дослідження фіксують істотну варіативність між компаніями за обсягом розкритої інформації, а також нестачу узгодженості між різними компонентами розкриття [5, с. 208]. На якість розкриття, своєю чергою, впливають загальний рівень корпоративного управління, компетентність аудиторського комітету та спеціальні регуляторні вимоги й тиск з боку стейкхолдерів [1, с. 1, 4].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Almunawwaroh M., Setiawan D. Does audit committee characteristics a driver in risk disclosure? *Cogent Business & Management*. 2023. Vol. 10, no. 1. Art. 2167551. DOI 10.1080/23311975.2023.2167551

2. Pratama A., Pratiwi A. P. Tax disclosure in financial statements: The case of Indonesia. *International Journal of Applied Economics, Finance and Accounting*. 2022. Vol. 14, no. 1. P. 50–59. DOI 10.33094/ijaefa.v14i1.648

3. Рилєєв С. В., Дрінь І. І. Звіт про управління та податкові ризики компаній. *Трансформація податкової та обліково-аналітичної систем в контексті сучасних кризових явищ* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., Чернівці, 2021. С. 216–220.

4. Tirtakusuma A., Mais R. G. Sustainability reporting dan kewajiban pajak: Peran standar GRI dan SASB pada perusahaan Indonesia melalui pendekatan literatur review. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*. 2025. Vol. 4, no. 4. P. 951–960. URL : https://www.bajangjournal.com/index.php/Juremi/article/view/9445

5. Wencel A. The disclosure of tax risk in the financial reports of public companies. *Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*. 2022. Vol. 46, no. 3. P. 197–215. DOI 10.5604/01.3001.0015.9604

Nataliya LEVKOVETS,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Finance, Accounting and Audit,
National Transport University
(Kyiv, Ukraine)

STRATEGIC ROLE OF FINANCIAL REPORTING IN ENSURING ENTERPRISE ECONOMIC SECURITY THROUGH ACCOUNTING AND ANALYTICAL SYSTEMS

In the modern economic landscape, characterized by volatility, technological acceleration, and increasing regulatory requirements, the availability of reliable financial information has become a decisive factor in enterprise sustainability. Organizations increasingly rely on accurate and timely data not only to support operational decisions but also to ensure long- term stability and resilience to risks.

Under such conditions, financial reporting is no longer limited to fulfilling regulatory obligations. Instead, it functions as a strategic element of the accounting and analytical framework that underpins enterprise economic security.

Financial reporting provides a structured and comprehensive representation of an enterprise's financial condition, operational performance, and cash flow dynamics. It forms the informational basis for evaluating liquidity, solvency, and profitability, allowing management to detect potential threats at early stages and respond proactively.

– The analytical value of reporting is realized through its core components, including the statement of financial position, statement of financial performance, cash flow statement, and statement of changes in equity. [1] These elements supply essential data for diagnosing financial stability and forecasting future development.

The use of financial reporting in ensuring economic security manifests in several key areas:

– analytical foundation: reporting data serve as the basis for calculating financial ratios and assessing risk exposure;

– monitoring function: enables identification of negative trends such as declining profitability or liquidity shortages;

– forecasting capability: historical data facilitate modeling of future financial scenarios;

– decision-making support: enhances the quality of strategic and operational management decisions [2].

Empirical studies indicate that over 60 % of institutional investment decisions are influenced by the level of transparency and reliability of financial reporting. At the same time, approximately 40–50 % of enterprises in developing economies continue to operate with partially integrated accounting systems, which significantly limits their ability to manage risks effectively.

Enterprises that utilize advanced reporting systems demonstrate a 25–35 % higher probability of early risk detection compared to those with less developed analytical infrastructures. Additionally, such organizations tend to achieve better financial performance, with profitability indicators exceeding average levels by 10–15 %.

An important function of financial reporting is the reduction of information asymmetry between internal management and external stakeholders. Companies that ensure a high level of disclosure typically benefit from a lower cost of capital (by approximately 1.5–2 %), as they are perceived as more reliable and less risky.

Research findings suggest that the implementation of integrated digital systems can increase forecasting accuracy by up to 40 % while reducing reporting errors by nearly 30 %. Moreover, the use of data analytics accelerates managerial decision-making processes by approximately 20 %. Management reporting complements financial reporting by providing detailed internal information about cost structures, operational efficiency, and performance indicators. Unlike standardized financial statements, it is flexible and tailored to managerial needs. Enterprises that actively use management reporting tools improve cost control efficiency by up to 25 %.

Despite its strategic importance, financial reporting systems face a number of challenges. These include:

– lack of automation and digital integration;
– inconsistencies in accounting methodologies;
– insufficient qualification of personnel;
– vulnerability to cybersecurity risks.

Statistical data show that up to 30 % of reporting inaccuracies are associated with manual data processing, while about 20 % arise due to weak internal controls. Additionally, nearly 40 % of enterprises report attempts to compromise financial information systems, which emphasizes the need to increase the level of their protection.

In the context of Ukraine’s integration into the global economic system, the importance of harmonizing accounting and reporting practices with

international standards has significantly increased. The adoption of International Financial Reporting Standards (IFRS) enhances comparability, transparency, and credibility of financial information, thereby facilitating investment inflows and international cooperation.

The regulatory framework governing financial reporting in Ukraine is defined by national legislation and accounting standards, which establish the principles of data recognition, measurement, and disclosure.

Financial reporting should be interpreted as a holistic system of interrelated indicators reflecting the state, structure, and efficiency of resource utilization within an enterprise. Its primary objective is to provide stakeholders with relevant and reliable information regarding financial performance and position.

Internal reporting systems, particularly managerial reporting, play a crucial role in supporting decision- making processes. They are based on the principle of controllability, ensuring that managers receive information only on those costs and indicators that fall within their area of responsibility. The integration of financial, managerial, and analytical reporting forms a unified information environment that significantly enhances enterprise economic security. Organizations lacking such integration are more exposed to financial risks, including inefficient resource allocation and distorted financial results. Consequently, financial reporting should be viewed not as a passive output of accounting processes but as an active strategic tool that directly influences enterprise stability and competitiveness.

High-quality reporting ensures effective risk identification, strengthens stakeholder confidence, and supports sustainable development. The implementation of digital technologies, advanced analytics, and international standards significantly enhances the overall effectiveness of accounting and analytical support systems. Enterprises that invest in modern reporting infrastructure demonstrate up to 30 % higher adaptability to market changes, which confirms the critical importance of financial reporting in ensuring long-term economic security.

Financial reporting has evolved into a strategic instrument that forms the foundation of enterprise economic security. Its role extends far beyond compliance, encompassing analytical support, transparency enhancement, and proactive risk management.

The integration of reporting with modern digital technologies and analytical systems significantly increases the ability of enterprises to respond to external challenges, minimize risks, and maintain financial stability. Therefore, the development of comprehensive, integrated, and technologically advanced reporting systems should be considered a priority direction for enterprises aiming to achieve sustainable growth and long- term resilience.

REFERENCES

1. Law of Ukraine “On Accounting and Financial Reporting in Ukraine” dated 09/03/2024 № 996-XIV. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14 (date of application: 08.04.2026).

2. Chyzh N. M. Accounting and financial support for enterprise management on the principles of digitalization development. *Investments: practice and experience.* 2025. № 21. P. 132–136. DOI : https://doi.org/10.32702/2312-6814.2025.21.132 ; DOI 10.32787/2306-6814.2025.21.132

Анастасія ЛЕВЧЕНКО,
здобувачка першого (бакалаврського) рівень вищої освіти
Науковий керівник:
Надія ПАРАНИЦЯ,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ВИКОРИСТАННЯ АНАЛІТИЧНИХ ІНСТРУМЕНТІВ У СТРАТЕГІЧНОМУ ПЛАНУВАННІ БІЗНЕСУ

У сучасних умовах динамічного розвитку ринкової економіки стратегічне планування є ключовим елементом забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Постійні зміни у зовнішньому середовищі, зростання конкуренції та вплив цифровізації вимагають від компаній застосування ефективних аналітичних інструментів для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Саме тому використання аналітичних методів стає невід'ємною складовою формування довгострокової стратегії бізнесу.

Стратегічне планування – це процес визначення довгострокових цілей організації, вибору напрямів розвитку та розподілу ресурсів для їх досягнення. Воно передбачає аналіз внутрішнього потенціалу підприємства та оцінку зовнішніх факторів, що впливають на його діяльність [2].

Ефективність стратегічного планування значною мірою залежить від якості аналітичних інструментів, які дозволяють систематизувати інформацію, зменшити невизначеність та підвищити точність прогнозів.

SWOT-аналіз є одним із найпростішых, але водночас дуже ефективних інструментів стратегічного аналізу. Його головна мета – допомогти підприємству чітко зрозуміти свою поточну ситуацію, визначити сильні та слабкі сторони, а також виявити можливості й загрози, що виникають у зовнішньому середовищі.

Головна перевага SWOT-аналізу полягає в його універсальності. Його можна застосовувати як для великого бізнесу, так і для малого підприємництва, а також у різних сферах діяльності – від виробництва до сфери послуг.

Важливо розуміти, що SWOT-аналіз не просто перелічує фактори, а дозволяє встановити взаємозв'язки між ними. Наприклад, компанія може

використати свої сильні сторони для реалізації можливостей або мінімізувати загрози.

Разом з тим, цей інструмент має і певні обмеження. Основним недоліком є суб'єктивність оцінок, оскільки результати залежать від думки експертів. Тому для підвищення точності аналізу часто застосовують додаткові методи, зокрема кількісні підходи.

PESTEL-аналіз використовується для глибокого дослідження факторів зовнішнього середовища, які можуть впливати на діяльність підприємства. На відміну від SWOT-аналізу, який охоплює як внутрішні, так і зовнішні аспекти, PESTEL зосереджується саме на макрорівні.

Цей метод дозволяє підприємству краще зрозуміти умови, в яких воно функціонує, та підготуватися до можливих змін.

Головною перевагою PESTEL-аналізу є його комплексність – він дозволяє врахувати всі ключові зовнішні впливи. Це особливо важливо в умовах нестабільності, коли зовнішні фактори швидко змінюються.

Проте цей метод також має недоліки. Його проведення може бути довготривалим і вимагати великого обсягу інформації. Крім того, він не враховує внутрішні ресурси компанії, тому його доцільно використовувати разом із іншими інструментами, такими як SWOT-аналіз.

Аналітичні інструменти відіграють ключову роль у стратегічному плануванні бізнесу, забезпечуючи системний підхід до аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Їх використання дозволяє підвищити ефективність управління, своєчасно реагувати на виклики ринку та формувати конкурентні стратегії розвитку. Особливо важливим є поєднання класичних методів аналізу з сучасними цифровими технологіями, що відкриває нові можливості для підвищення якості стратегічних рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Копчак Ю., Лобунець Т., Луковський Р. SWOT-аналіз як важливий інструмент у розробці стратегії бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-146

2. Прикладний бізнес-аналіз та моделювання : навчальний посібник / Л. В. Титенко, С. В. Богдан, Т. М. Паянок та ін. Ірпінь : Державний податковий університет, 2022. 474 с. ISBN 978-966-337-678-3

3. Паянок Т., Параниця Н., Савченко А. Нормативно-правове забезпечення маркетингової діяльності України. *Український економічний часопис*. 2025. Вип. 9. С. 95–102. DOI : https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-9-16

Андрій ЛІСОВИЙ,
доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри обліку та аудиту;
Вікторія САВЧЕНКО,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ОРГАНІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПРОБЛЕМИ

В умовах воєнного стану та майбутнього післявоєнного відновлення економіки України особливого значення набуває ефективна організація державного фінансового контролю. Значні обсяги бюджетних видатків, надходження міжнародної фінансової допомоги та необхідність забезпечення прозорості її використання зумовлюють підвищені вимоги до контрольних механізмів.

Державний фінансовий контроль виступає ключовим інструментом забезпечення законності, ефективності та результативності використання державних ресурсів, а також запобігання фінансовим порушенням і зловживанням.

Система державного фінансового контролю в Україні є багаторівневою та охоплює всі стадії бюджетного процесу – від планування до використання фінансових ресурсів. Вона включає зовнішній контроль, який здійснює Рахункова палата, державний фінансовий контроль у формі ревізій та аудитів, що реалізується Державною аудиторською службою України, а також податковий контроль, який забезпечує Державна податкова служба України [2].

Рахункова палата як вищий орган зовнішнього контролю здійснює фінансовий аудит, аудит ефективності, експертизу та аналіз використання бюджетних коштів. Її діяльність спрямована на оцінку законності, результативності та економності витрачання державних ресурсів, а також надання рекомендацій щодо підвищення ефективності бюджетної політики [3].

Водночас Державна аудиторська служба України здійснює державний фінансовий контроль шляхом проведення ревізій, перевірок і державних фінансових аудитів, зосереджуючись на виявленні порушень у використанні бюджетних коштів. Державна податкова служба України, у свою

чергу, реалізує податковий контроль, що включає перевірку правильності нарахування та сплати податків, а також моніторинг фінансових операцій платників [2].

Сучасна система державного фінансового контролю поступово трансформується у напрямі ризик-орієнтованої моделі. Відповідно до Національної стратегії доходів до 2030 року, передбачено використання аналітичних інструментів та автоматизованих систем аналізу ризиків, що дозволяє підвищити ефективність контрольних заходів і зменшити кількість необґрунтованих перевірок [1].

Важливим напрямом розвитку є цифровізація, яка передбачає впровадження електронного аудиту, інтегрованих інформаційних систем та автоматизованого обміну даними між органами державної влади. Це сприяє підвищенню прозорості контролю та зниженню впливу людського фактору [1].

Разом із тим сучасний стан державного фінансового контролю характеризується рядом проблем. Однією з ключових проблем є дублювання функцій між Рахунковою палатою, Державною аудиторською службою України та Державною податковою службою України, оскільки їх діяльність частково перетинається у сфері контролю за фінансовими ресурсами. Це призводить до паралельних перевірок, додаткового навантаження на суб'єктів господарювання та неефективного використання ресурсів.

Крім того, існує проблема недостатньої інтеграції інформаційних систем, що ускладнює обмін даними між органами контролю та знижує ефективність аналітичної діяльності. Відсутність єдиного інформаційного простору призводить до фрагментарності даних, їх дублювання та затримок у передачі інформації, що, у свою чергу, обмежує можливості своєчасного виявлення фінансових порушень і знижує якість управлінських рішень. Система також залишається переважно реактивною, оскільки основна увага надається виявленню вже здійснених порушень, а не їх попередженню, що не відповідає сучасним міжнародним підходам до фінансового контролю. Недостатній розвиток превентивних механізмів, зокрема систем раннього виявлення ризиків і прогнозування фінансових порушень, зумовлює втрати бюджетних ресурсів та знижує загальну ефективність державного фінансового контролю [1].

В умовах воєнного стану зростають ризики неефективного та нецільового використання бюджетних коштів, що потребує посилення контрольних механізмів. Подолання зазначених проблем можливе через удосконалення координації між контролюючими органами, подальшу цифровізацію, інтеграцію інформаційних систем та впровадження ризик-орієнтованого і превентивного підходів до контролю [1].

Отже, державний фінансовий контроль в Україні перебуває на етапі трансформації від традиційної перевірочної моделі до сучасної аналітичної та ризик-орієнтованої системи. Основними проблемами залишаються дублювання функцій між контролюючими органами, недостатня інтеграція інформаційних систем та переважання реактивного підходу. Водночас реалізація цифровізації, посилення координації між органами контролю та розвиток превентивних механізмів сприятимуть підвищенню ефективності управління державними фінансами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Національна стратегія доходів до 2030 року / Міністерство фінансів України. URL : https://www.mof.gov.ua/storage/files/National%20Revenue%20Strategy.pdf

2. Основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні : Закон України від 26.01.1993 № 2939-XII. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12

3. Офіційні матеріали щодо діяльності та повноважень / Рахункова палата. URL : https://rp.gov.ua

Тетяна МІЩЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку та аудиту,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

КОНТРОЛЬНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБЛІКУ Й ОПОДАТКУВАННЯ ЧЕРЕЗ ІНСТРУМЕНТИ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ

Сучасна практика функціонування суб'єктів господарювання в умовах цифрової трансформації економіки та зростання ризиків господарської діяльності суттєво підвищує роль внутрішнього аудиту як інструменту контрольно- аналітичного забезпечення обліку і оподаткування. Відповідно до міжнародних підходів внутрішній аудит розглядається як діяльність, що додає цінність організації через систематичну оцінку процесів управління ризиками, контролю та корпоративного управління [1].

Поряд з традиційними контрольними функціями внутрішній аудит виконує аналітичні та консультативні функції, що сприяє створенню ефективного контрольно- аналітичного забезпечення обліку і оподаткування, підвищує якість управлінських рішень. В цьому контексті важливо розуміти ролі інструментів внутрішнього аудиту у формуванні ефективної системи контрольно- аналітичного забезпечення обліку і оподаткування, яка є сукупністю методів і процедур, спрямованих на оцінку достовірності фінансової інформації, контроль податкових зобов'язань та аналіз ризиків. Внутрішній аудит у цій системі забезпечує інтеграцію контрольних і аналітичних функцій, сприяючи підвищенню ефективності управління підприємством [4]. Вплив інструментів внутрішнього аудиту на якість систем обліку та оподаткування суб'єкта господарювання показано в таблиці 1.

Таблиця 1 – Інструменти внутрішнього аудиту в контрольно-аналітичному забезпеченні обліку й оподаткування

Інструмент	Сутність	Вплив на облік	Вплив на оподаткування
Ризик-орієнтований аудит	Оцінка ключових ризиків	Виявлення викривлень [3]	Зниження податкових ризиків [4]
Аналітичні процедури	Аналіз показників	Перевірка достовірності [2]	Оптимізація податкових рішень
Тестування контролю	Оцінка контрольних процедур	Підвищення якості обліку [2]	Запобігання порушенням
Compliance-аудит	Перевірка відповідності	Дотримання стандартів [1]	Дотримання податкового законодавства
Цифрові інструменти	Аналіз даних	Автоматизація обліку [7]	Виявлення аномалій [6]

Джерело: складено за матеріалами [1; 2; 3; 4; 6; 7].

Як видно з табл. 1, інструменти внутрішнього аудиту мають комплексний вплив як на систему бухгалтерського обліку, так і на процеси оподаткування, забезпечуючи їх узгодженість та ефективність. При цьому, внутрішній аудит виконує такі функції:

- ідентифікація податкових та облікових ризиків;
- оцінка ефективності процедур управління ризиками;
- надання рекомендацій щодо їх мінімізації;
- моніторинг виконання заходів реагування на ризики.

Функціональний вплив внутрішнього аудиту дозволяє контрольно-аналітичному забезпеченню обліку та оподаткуванню досягти таких результатів:

- підвищення достовірності фінансової звітності;
- зниження рівня податкових ризиків;
- забезпечення прозорості облікових процесів;
- підвищення ефективності управлінських рішень.

Проте сучасна практика функціонування суб’єктів господарювання свідчить про низку проблем, що обмежують ефективність внутрішнього аудиту. Взаємозв’язок проблем, інструментів внутрішнього аудиту та очікуваних ефектів можна простежити в таблиці 2.

Таблиця 2 – Взаємозв'язок проблем, інструментів внутрішнього аудиту та очікуваних ефектів

Проблема	Інструменти	Ефект
Низька якість даних	Аналітичні процедури	Підвищення достовірності [2]
Податкові ризики	Ризик- аудит	Мінімізація ризиків [3]
Низька автоматизація	Цифровий аудит	Підвищення ефективності [7]
Формальний контроль	Консультативний аудит	Покращення управління [8]
Слабка інтеграція ERM	Ризик- менеджмент	Узгодженість системи [3]

Джерело: складено за матеріалами [2; 3; 7; 8].

Як видно з табл. 2, ефективне використання інструментів внутрішнього аудиту дозволяє підвищити достовірність фінансової інформації, зменшити податкові ризики, покращити управлінські рішення, тим самим створити додану цінність для системи управління суб'єктом господарювання.

Таким чином, в сучасних умовах цифровізації внутрішній аудит трансформується у стратегічного партнера менеджменту, забезпечуючи не лише контроль, а й аналітичну та консультативну підтримку, що відповідає міжнародним стандартам професійної практики [1; 6]. Це є необхідною умовою підвищення ефективності контрольно- аналітичного забезпечення обліку та оподаткування суб'єктів господарювання та їх адаптації до динамічного зовнішнього середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. The Institute of Internal Auditors. *Global Internal Audit Standards*. Lake Mary : IIA, 2024.

2. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). *Internal Control – Integrated Framework*. New York : COSO, 2013.

3. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). *Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance*. New York : COSO, 2017.

4. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). *Tax Administration 2024: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies*. Paris : OECD Publishing, 2024.

5. International Federation of Accountants (IFAC). *International Standards on Auditing and Assurance Engagements*. New York : IFAC, 2024.

6. Global Internal Audit Trends 2025 / PricewaterhouseCoopers (PwC). URL : https://www.pwc.com (accessed: 20 April 2026).

7. Global Internal Audit Trends 2024 / Deloitte URL : https://www2.deloitte.com (accessed: 20 April 2026).

8. Association of Chartered Certified Accountants (ACCA). *Internal Audit and Risk Management Report*. London : ACCA, 2024.

Тетяна НАУМОВА,
кандидат економічних наук, доцент;
Петро БОНДАРЕНКО,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, спеціальність 071 «Облік і оподаткування», Державний біотехнологічний університет (м. Харків, Україна)

РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ У ВИЯВЛЕННІ ТА ПОПЕРЕДЖЕННІ БІЗНЕС-РИЗИКІВ

У сучасних умовах господарювання підприємства стикаються з високим рівнем невизначеності, що зумовлює необхідність ефективного управління ризиками. Управлінська звітність є ключовим інструментом виявлення, оцінки та попередження таких ризиків, оскільки забезпечує керівництво своєчасною та достовірною інформацією про стан підприємства. Зростання конкуренції, нестабільність економічних умов та швидкі зміни зовнішнього середовища зумовлюють необхідність глибокого розуміння природи бізнес-ризиків.

Серед відомих науковців немає єдиної думки щодо визначення саме трактування бізнес-ризику, але більшість вважає, що фінансовий ризик розглядається як ймовірність або можливість настання як непередбачуваних фінансових витрат (зниження прибутків, доходів, втрата капіталу тощо) у ситуації невизначеності умов здійснення підприємницької діяльності так і до додаткових вигод [1; 2; 3; 4].

Отже, сучасна наука розглядає ризик не тільки як загрозу, а як економічну категорію, що потребує управління. На нашу думку, бізнес-ризик – це об’єктивно існуюча невизначеність результатів підприємницької діяльності, яка виникає під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів та характеризується ймовірністю відхилення фактичних результатів від очікуваних, що може призвести як до втрат, так і до додаткових вигод. Для більш повної деталізації нами розроблена класифікації бізнес-ризиків (табл. 1). У контексті управління бізнес-ризиками управлінська звітність дозволяє виявляти фінансові, операційні, стратегічні, ризики та здійснювати підтримку прийняття управлінських рішень щодо мінімізації ризиків.

Таблиця 1 – Класифікація бізнес- ризиків

Група ризиків	Суть	Приклади
Фінансові	Ризики, пов'язані з грошовими потоками, капіталом та прибутковістю	Втрата доходів, зростання витрат, неплатоспроможність контрагентів
Операційні	Ризики, пов'язані з внутрішніми процесами та ресурсами підприємства	Поломка обладнання, нестача персоналу, виробничі дефекти
Стратегічні	Ризики, що впливають на довгострокові цілі та розвиток підприємства	Зміни ринкових умов, поява к онкурентів, невдалий запуск нового продукту
Ринкові	Ризики, що залежать від попиту та пропозиції на ринку	Зниження попиту, коливання цін на сировину, валютні коливання
Правові та регуляторні	Ризики, пов'язані з законодавством та нормативними вимогами	Штрафи, санкції, зміни податкового законодавства
Репутаційні	Ризики, пов'язані з іміджем та довірою до підприємства	Негативна реклама, незадоволеність клієнтів, скандали

Завдяки систематичному аналізу відхилень між плановими та фактичними показниками підприємство може оперативно ідентифікувати негативні тенденції, такі як зниження доходів, зростання витрат або погіршення фінансових результатів. Крім того, сегментний аналіз дозволяє оцінити ефективність окремих напрямів діяльності та виявити проблемні або збиткові підрозділи, які можуть становити джерело ризику.

Важливу роль у процесі виявлення ризиків відіграє контроль ключових показників ефективності діяльності підприємства. Показники ліквідності, рентабельності, оборотності активів дають змогу оцінити фінансову стійкість підприємства та своєчасно сигналізувати про можливі загрози. У цьому контексті управлінська звітність виступає як система раннього попередження, що дозволяє реагувати на ризики ще до того, як вони набудуть критичного характеру.

Окрім виявлення, управлінська звітність відіграє важливу роль у попередженні бізнес-ризиків. Використання таких інструментів, як бюджетування, прогнозування та сценарний аналіз, дозволяє оцінити можливі варіанти розвитку подій і підготуватися до несприятливих умов. Це сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень і зниженню рівня невизначеності.

Значення управлінської звітності також проявляється у забезпеченні постійного контролю за діяльністю підприємства. Регулярний моніторинг показників дозволяє оперативно виявляти відхилення від запланованих результатів і вживати коригувальних заходів. Таким чином, створюється ефективний механізм зворотного зв'язку, який є необхідною умовою для мінімізації ризиків.

Отже, управлінська звітність є важливим елементом системи управління бізнес-ризиками. Вона забезпечує інформаційну основу для їх своєчасного виявлення, аналізу та попередження. Ефективність її використання безпосередньо впливає на стабільність і конкурентоспроможність підприємства, що особливо актуально в умовах динамічного зовнішнього середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лактіонова О. А. Управління фінансовими ризиками : навчальний посібник. Вінниця : ДонНУ імені Василя Стуса, 2020. 256 с. URL : https://fpk.in.ua/images/biblioteka/4bac_finan/Laktionova-Upravlinnya-finansovymy-ryzykamy_2020.pdf

2. Гросул В. А., Усова М. О. Ризик: сутність, причини виникнення та основні види. *Економічний простір.* 2021. № 176. С. 58–64. DOI : https://doi.org/10.32782/2224-6282/176-9

3. Управління фінансовими ризиками : навч. посібн. / П. О. Куцик, Т. Г. Васильців, В. М. Сороківський, В. І. Стефаняк, М. В. Сороківська. Львів : Растр-7, 2016. 318 с. URL : https://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Buh_Obliku/Kucik/Docs/Kusyk_Upravlinnia_fin_ryzykamy.pdf

4. Бездітко О. Є. Управління фінансовими ризиками підприємства. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка.* 2020. № 3. С. 43–49. URL : http://www.tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/jo

Юлія НЕВМЕРЖИЦЬКА,
здобувачка факультету ФМТП 2 курсу ОП «Міжнародний менеджмент»
Науковий керівник:
Тетяна МАКАРОВА,
кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародного менеджменту,
Державний торговельно-економічний університет
(м. Київ, Україна)

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В БІЗНЕС-АНАЛІЗІ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Цифровізація обліку у сфері зовнішньоекономічної діяльності (далі – ЗЕД) є ключовим фактором підвищення ефективності управління підприємствами. Вона забезпечує автоматизацію облікових операцій, підвищує точність фінансових даних і зменшує ризики, пов’язані з людським фактором. Завдяки впровадженню сучасного програмного забезпечення підприємства отримують можливість оперативно обробляти інформацію, вести фінансовий облік у режимі реального часу та ефективно взаємодіяти з міжнародними партнерами і регуляторними органами [1].

Практика українських підприємств підтверджує, що цифрові технології стали важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності бізнесу на зовнішніх ринках. Зокрема, системи класу ERP (Enterprise Resource Planning) інтегрують фінансові, виробничі та логістичні процеси в єдину інформаційну систему, що дозволяє централізовано управляти ресурсами підприємства. За даними PwC, компанії, які впровадили комплексні ERP-рішення, скорочують адміністративні витрати в середньому на 22 %, а тривалість операційних циклів – приблизно на 15 % [2].

Важливу роль у трансформації управління відіграють технології Big Data та аналітики даних, які формують основу підходу data- driven decision making. Використання великих масивів інформації дозволяє підприємствам прогнозувати попит, оптимізувати постачання та підвищувати точність управлінських рішень у сфері ЗЕД.

Показовим прикладом є компанія Rozetka – один із найбільших онлайн-ритейлерів України, що активно здійснює міжнародні закупівлі та працює з іноземними постачальниками (таблиця 1).

Таблиця 1 – Використання цифрових технологій у бізнес- аналізі ЗЕД

Технологія	Як застосовується у ЗЕД	Аналітичний ефект
Big Data	Аналіз поведінки користувачів з різних країн	Визначення попиту на імпортні товари
AI (штучний інтелект)	Рекомендації товарів, прогноз попиту	Зростання конверсії (1,5–2 %)
CRM- системи	Управління клієнтами та продавцями (у т.ч. іноземними)	Підвищення лояльності клієнтів
ERP- системи	Контроль запасів і міжнародних поставок	Автоматизація ЗЕД-операцій
API- інтеграції	Інтеграція з системами продавців (включно з іноземними)	Автоматизація ЗЕД-операцій

Джерело: складена на основі [3; 4].

У Rozetka представлений дуже широкий асортимент товарів – понад 40 млн позицій, і значна їх частина надходить із-за кордону. Це ускладнює організацію зовнішньоекономічних операцій, тому компанія використовує цифрові інструменти для їх координації. Зокрема, завдяки ERP-системам та API-інтеграціям вдається швидше обробляти замовлення, узгоджувати поставки та ефективно взаємодіяти з великою кількістю партнерів.

Крім того, платформа об’єднує понад 10 тисяч продавців, що потребує постійної комунікації та контролю якості обслуговування. Для цього застосовуються CRM-системи, які допомагають систематизувати роботу з клієнтами й продавцями. Водночас велика кількість користувачів – понад 30 млн щомісяця – створює значний масив даних. Ця інформація використовується для аналізу попиту, розуміння поведінки споживачів і вдосконалення бізнес-процесів. Отже, досвід Rozetka демонструє, що цифрові технології у сфері ЗЕД є не лише інструментом автоматизації, а й стратегічним фактором розвитку компанії. Вони забезпечують ефективну обробку міжнародних даних, оптимізацію імпортних операцій та підвищення якості взаємодії з іноземними контрагентами, що в результаті зміцнює позиції компанії на глобальному ринку [5].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лизунова О. М., Лисенко С. М., Придатько Е. М. Впровадження цифрових технологій в обліку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Економічний простір.* 2025. № 199. С. 71–75. DOI : https://doi.org/10.30838/EP.199.71-75

2. OECD Digital Transformation Strategy 2020–2025: A Digital Government for a Digital Society. Paris : OECD Publishing, 2020. 48 p.

3. Цифрові технології в бізнесі : підручник / за ред. д-ра екон. наук, проф. Л. М. Буяк, д-ра екон. наук, проф. О. В. Птащенко, кем., доцента І. А. Крисоватий, д-ра філософії, доцента К. М. Пришляк. Тернопіль : ЗУНУ, 2025. 404 с. ISBN 978-966-654-889-7

4. Rozetka. Про нас. URL : https://rozetka.com.ua/ua/pages/about/ (дата звернення: 27.04.2026).

5. Нагірна М. Я. Особливості впливу цифровізування на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств в умовах війни та післявоєнний період: плановий аспект. *Економіка та суспільство.* 2023. № 54. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-28

Назар НИЖНИК,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Віктор ЛОПАТОВСЬКИЙ,
кандидат економічних наук,
доцент кафедри обліку аудиту та оподаткування,
Хмельницький національний університет
(м. Хмельницький, Україна)

ПЕРСПЕКТИВИ ФОРМУВАННЯ ТА ПОДАННЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ В УКРАЇНІ ЗА УМОВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується системною трансформацією регуляторного середовища формування та подання фінансової звітності. Основними векторами цих змін є наближення до вимог Європейського Союзу, цифровізація процесів та розширення обсягу розкриття звітної інформації. Інтеграція до європейського економічного простору вимагає гармонізації вітчизняної нормативно-правової бази, що стає ключовим драйвером інституційної перебудови.

Цифровізація управління на рівні держави та на рівні суб'єктів господарювання стимулює перехід до електронних форматів взаємодії між підприємствами та контролюючими органами. За таких умов фінансова звітність трансформується з інструменту фіскального контролю в універсальне джерело інформації для стейкхолдерів (зацікавлених осіб).

На сьогодні в Україні формується нова архітектура звітності, яка базується на засадах: динамічності (переходу від статичної моделі до відстеження показників у режимі, наближеному до реального часу), інтеграції (створення єдиної інформаційної екосистеми, що об'єднує фінансову, управлінську та податкову звітність, додаючи до них ще звітність сталого розвитку), якості даних (підвищення вимог до первинних даних, внутрішніх процедур обліку та формування звітних показників через використання автоматизованих систем формування даних та їх аналізу).

Одним із найбільш значущих етапів реформування звітності є прийняття у серпні 2025 року рішення щодо обов'язковості звітності зі сталого розвитку для вітчизняних господарюючих суб'єктів [1]. Це рішення є відповіддю на глобальні виклики кліматичних змін та соціальної відповідальності.

Згідно з оновленим законодавством предмет обліку та звітності розширюється за межі фінансових показників, включаючи вплив на довкілля та соціальні аспекти. Стандартизація ESG-показників забезпечує їх порівнянність на міжнародному рівні, що є критично важливим для доступу до світових ринків капіталу та високо цінується іноземними інвесторами та міжнародними організаціями (у т.ч. грантодацями). Але при цьому виникає потреба у розробці нових методик збору, опрацювання, узагальнення нефінансової інформації та підготовці відповідного персоналу.

Міністерство фінансів України ініціювало зміни до нормативних актів, спрямовані на деталізацію розкриття інформації в примітках до річної звітності [2]. Особлива увага на сьогодні приділяється прозорості облікових політик та розкриттю ризиків, що підвищує аналітичну цінність звітності для потенційних інвесторів.

Важливим кроком в цьому напрямку є імплементація МСФЗ 19 «Дочірні підприємства, що не є підзвітними суспільству: розкриття інформації», введення в дію якого дозволяє спростити звітність для окремих категорій підприємств [3]. Це знижує адміністративне навантаження та витрати на підготовку звітів, що позитивно впливає на конкурентоспроможність бізнесу без втрати необхідного рівня прозорості його інформації.

Додатковим чинником впливу на трансформацію підходів до формування та подання фінансової звітності є законодавчі ініціативи щодо міжнародного обміну інформацією про доходи, отримані через цифрові платформи [4]. Хоча ці заходи стосуються податкової сфери, вони вимагають високого ступеня узгодженості даних фінансової звітності та сприяють зменшенню частки тіньового бізнесу. Для підприємств це означає необхідність синхронізації власних систем обліку з цифровими сервісами, які ними використовуються при веденні бізнесу.

Окремим стратегічним напрямом цифровізації є перехід до подання фінансової звітності на основі таксономії МСФЗ у міжнародному електронному форматі iXBRL (Inline eXtensible Business Reporting Language). Цей формат поєднує переваги документа, зрозумілого для користувачів звітності (HTML) та машиночитаних даних (XML), що дозволяє автоматизувати процеси збору, обробки та аналізу фінансових показників без втрати їх контекстуального значення.

В Україні впровадження цього стандарту реалізується через функціонування Системи фінансової звітності, що забезпечує принцип «єдиного вікна» для суб'єктів, які звітують за МСФЗ. Використання єдиної UA

МСФЗ XBRL Таксономії дозволяє уніфікувати склад статей звітності та забезпечити однозначне трактування економічних показників різними регуляторами (НБУ, НКЦПФР, Мінфін тощо). Це критично важливо для забезпечення транскордонної порівнянності фінансової інформації та інтеграції українського бізнесу в глобальні фінансові екосистеми.

Цифрова трансформація процедур подання звітності передбачає не лише зміну формату файлу, але й докорінну зміну внутрішніх контрольних процедур на підприємстві. Валідація інформації на етапі створення форм фінансової звітності в форматі iXBRL мінімізує ризики технічних помилок та невідповідностей між різними їх формами. Таким чином, електронне звітування стає не просто технічною вимогою регулятора, але й інструментом підвищення якості корпоративного управління та прозорості бізнесу.

Отже, трансформація фінансової звітності в Україні перейшла з площини суто технічних змін у стратегічну площину. Нова парадигма звітування, що поєднує фінансові та ESG-показники в цифровому форматі, стає запорукою інвестиційної привабливості вітчизняних підприємств та відповідності міжнародним стандартам прозорості їх даних.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Уряд схвалив зміни до Закону про бухгалтерський облік: що зміниться для бізнесу / Міністерство фінансів України : офіц. вебсайт. URL : https://www.mof.gov.ua/uk/news/uriad_skhvaliv_zmini_do_zakonu_pro_bukhgalterskii_oblik_shcho_zminitsia_dlia_biznesu-5212 (дата звернення: 22.04.2026).

2. Проєкти нормативно-правових актів у 2025 р. / Міністерство фінансів України : офіц. вебсайт. URL : https://mof.gov.ua/uk/draft_normative_legal_acts_in_2025-821 (дата звернення: 22.04.2026).

3 МСФЗ 19 «Дочірні підприємства, що не є підзвітними суспільству: розкриття інформації» : Міжнар. стандарт фін. звітності / М-во фінансів України. URL : https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS%2019%20_2025.pdf (дата звернення: 22.04.2026).

4. Парламент підтримав у першому читанні законопроєкт про впровадження міжнародного обміну інформацією щодо доходів, отриманих через цифрові платформи, та їх оподаткування / Міністерство фінансів України : офіц. вебсайт. URL : https://mof.gov.ua/uk/news/parlament_pidtrimav_u_i_chitanni_zakonoproiekt_pro_vprovadzhennia_mizhnarodnogo_obminu_informatsiieiu_shchodo_dokhodiv_otrimanikh_cherez_tsifrovi_platformi_ta_ikh_opodatkuvannia-5671 (дата звернення: 22.04.2026).

Наталія НОВИЦЬКА,
доктор юридичних наук, професор кафедри цивільного права та процесу;
Максим КОЗАЧЕНКО,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Цифровізація фінансового контролю в Україні трансформується з допоміжного інструменту у ключову основу взаємодії між державою, бізнесом і громадянами. Електронні сервіси вже не лише спрощують звітність, а формують нову модель контролю, де значна частина процедур здійснюється через інформаційні системи, електронні документи, автоматизований обмін даними та цифрову ідентифікацію. Це має не лише організаційний, а й правовий вимір, оскільки потребує чіткого визначення юридичної сили електронних документів, правил обробки даних і кібербезпеки.

Актуальність теми полягає в тому, що цифрові технології змінюють логіку фінансового контролю: традиційні перевірки доповнюються ризик-орієнтованим аналізом, моніторингом у реальному часі та автоматизованим виявленням порушень. У податковій сфері це реалізується через електронний кабінет платника, звітність і документообіг, а також аналітичні системи обробки даних. Зокрема, Електронний кабінет забезпечує онлайн-реалізацію прав і обов'язків платників та надає понад 130 електронних послуг [1], що підтверджує інтеграцію цифрових рішень у фінансове адміністрування.

Правове забезпечення цифровізації фінансового контролю ґрунтується на низці нормативних актів. Важливу роль відіграє Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг», який визначає засади використання електронних документів [2] та забезпечує їх юридичну силу, достовірність і цілісність у контрольних процедурах.

Ключовим є також Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги», що регулює застосування електронного підпису та засобів ідентифікації [3], забезпечуючи автентичність дій і доказовість електронних операцій.

Важливе значення має законодавство про захист персональних даних, адже цифровий контроль передбачає обробку значних обсягів інформації. Закон України «Про захист персональних даних» встановлює вимоги до її законного та цільового використання [4], забезпечуючи баланс між ефективністю контролю і правами особи.

Окремим елементом є кібербезпека. Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» визначає правові основи захисту у кіберпросторі [5]. Це особливо важливо, оскільки фінансові інформаційні системи оперують критичними даними, а їх порушення може спричинити суттєві фінансові та правові наслідки. Тому цифровий контроль має поєднувати зручність сервісів із надійними механізмами захисту та управління ризиками.

Міжнародний досвід підтверджує, що цифровізація податкового адміністрування є глобальною тенденцією. За даними OECD, податкові органи активно впроваджують цифрові інструменти для модернізації адміністрування та взаємодії з платниками [6], водночас підкреслюється необхідність не лише електронізації процесів, а їх комплексного переосмислення [7], що є актуальним і для України.

Європейський підхід акцентує увагу на кіберстійкості цифрових систем. Директива NIS2 встановлює вимоги до управління ризиками та реагування на кіберінциденти у критичних секторах [8], що важливо для України в умовах євроінтеграції.

Наукові дослідження підкреслюють міждисциплінарний характер цифровізації податкового адміністрування, яка поєднує правові, технологічні та організаційні аспекти [9]. Відповідно, фінансовий контроль у цифровому середовищі формується на перетині фінансового та ІТ- права, адміністративного регулювання, кібербезпеки і захисту даних.

Попри переваги, цифровізація супроводжується низкою проблем: нерівністю доступу до технологій, непрозорістю автоматизованих рішень для платників та зростанням ризиків технічних збоїв і кібератак. У таких умовах особливого значення набуває дотримання принципу правової визначеності.

Основна проблема полягає не у використанні цифрових технологій як таких, а у відставанні правового регулювання від їх розвитку. Якщо електронні сервіси фактично впливають на права та обов’язки платника, порядок їх функціонування, використання даних і механізми оскарження мають бути чітко визначені. Інакше цифровізація може сприйматися не як спрощення, а як додатковий адміністративний тиск.

Водночас цифровізація фінансового контролю створює суттєві можливості: скорочення часу процедур, зменшення контакту з контролюючими органами, підвищення прозорості та зниження ризику суб'єктивного втручання. Важливим є і те, що цифрові системи дозволяють аналізувати значні обсяги даних, виявляючи не лише окремі порушення, а й системні ризики фінансової діяльності.

Подальший розвиток правового регулювання доцільно спрямувати на уточнення статусу автоматизованих рішень у контрольних процедурах, підвищення прозорості ризик-орієнтованих алгоритмів, створення ефективних механізмів виправлення помилок та гармонізацію із європейськими стандартами кібербезпеки і захисту даних.

Отже, правове регулювання цифровізації фінансового контролю є важливим напрямом розвитку ІТ-права в Україні. Сучасний контроль дедалі більше здійснюється через електронні сервіси, цифрову ідентифікацію та автоматизований аналіз даних замість традиційних паперових процедур. Ефективність такої моделі залежить не лише від технологій, а й від якості правових гарантій. Тому її розвиток має ґрунтуватися на балансі між інтересами держави та правами платників, зокрема щодо прозорості, захисту даних і можливості оскарження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Електронний кабінет для платників у режимі 24/7/365 забезпечує понад 130 електронних послуг / Державна податкова служба України. URL : https://dp.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/1000579.html

2. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 № 851-IV // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/go/851-15

3. Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги : Закон України від 05.10.2017 № 2155-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/go/2155-19

4. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/go/2297-17

5. Про основні засади забезпечення кібербезпеки України : Закон України від 05.10.2017 № 2163-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/go/2163-19

6. Tax Administration Digitalisation and Digital Transformation Initiatives / OECD. Paris : OECD Publishing, 2025. URL : https://www.oecd.org/en/publications/tax-administration-digitalisation-and-digital-transformation-initiatives_c076d776-en.html

7. Digital transformation of tax administration / OECD. URL : https://www.oecd.org/en/topics/digital-transformation-of-tax-administration.html

8. NIS2 Directive: securing network and information systems / European Commission. URL : https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/nis2-directive

9. Дуравкін П. М. Цифровізація податкового адміністрування в Україні: правовий аспект. *Юридичний науковий електронний журнал.* 2025. URL : https://lsej.org.ua/10_2025/47.pdf

Олена НОВИЦЬКА,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічних фінансів;
Анна КУЗЬМАК,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

МОДЕЛІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ У КОНТЕКСТІ СИНЕРГІЇ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ТА АУДИТОРСЬКОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

В умовах глобальної нестабільності та стрімкого технологічного прогресу ефективність системи управління публічними фінансами (СУПФ) стає визначальним фактором національної безпеки та фіскальної стійкості держави. Традиційні методи адміністрування бюджетних процесів поступово вичерпують свій ресурс, що зумовлює необхідність переходу до концепції «Data-driven Government» – уряду, що базує свої рішення на аналізі великих масивів даних.

Актуальність цифровізації публічних фінансів зумовлена необхідністю розв’язання трьох стратегічних завдань:

– декорупційного: нівелювання «людського фактору» через автоматизацію контролю та прозорість державних закупівель;

– фіскально-економічного: оптимізація операційних витрат держапарату та підвищення ефективності податкового адміністрування без зростання фіскального навантаження;

– соціально-інституційного: зміцнення довіри до інститутів влади шляхом забезпечення інклюзивності бюджетних даних та розвитку цифрової взаємодії між державою, бізнесом і суспільством.

Дослідження цифрової трансформації публічних фінансів базується на синергії глобальних концепцій та національних практик. Провідні міжнародні інституції, зокрема Світовий банк [3] та МВФ [4], розглядають впровадження інтегрованих систем управління (IFMIS) та хмарних рішень як стратегічний інструмент забезпечення фіскальної стійкості. У сфері оподаткування ОЕСР [5] обґрунтовує перехід до моделі «Tax 3.0», яка передбачає повну автоматизацію адміністрування.

Технологічний аспект, зокрема потенціал блокчейну та смарт-контрактів для захисту державних реєстрів, детально висвітлено у звітах

Європейської Комісії [6]. Вітчизняні науковці, такі як М. Сіньковський та ін. [1], а також В. Дем'янишин та ін. [2], фокусуються на прикладних аспектах впровадження GovFinTech для посилення фінансової безпеки суб'єктів державного сектору та оперативності управління ресурсами.

Нормативним фундаментом цифрової прозорості в Україні є Закон «Про відкритість використання публічних коштів» [7], який забезпечує інституційну основу для підзвітності та громадського контролю. У сукупності ці джерела підтверджують, що цифровізація є безальтернативним вектором модернізації публічних фінансів у напрямі моделі «Data-driven Government».

Дослідження моделей інтеграції фінансових технологій та їх класифікація є необхідним кроком для формування стратегії успішної цифрової трансформації фінансового сектору України.

Аналізуючи сучасні підходи до впровадження фінансових технологій (GovFinTech) у систему управління публічними фінансами, варто відзначити існування кількох концептуальних моделей цифровізації, що визначають вектор розвитку державних інституцій, а саме:

– монолітна модель (інтегровані системи управління (IFMIS)). Дана модель передбачає побудову комплексних електронних платформ управління державними фінансами (Integrated Financial Management Information Systems), що охоплюють повний бюджетний цикл – від стратегічного планування до зовнішнього аудиту. Використання хмарних обчислень (Cloud Computing) у межах цієї моделі дозволяє забезпечити консолідацію фінансової звітності в реальному часі та створити єдиний інформаційний простір для всіх суб'єктів бюджетного процесу [2; 3];

– модульна (інкрементальна) модель. Базується на поетапному впровадженні специфічних фінтех-рішень у функціональні сегменти державного фінансового менеджменту. Пріоритет надається автоматизації найбільш ресурсомістких процесів, таких як електронний збір податків (TaxTech) або цифровізація соціальних трансфертів. Такий підхід мінімізує ризики системних збоїв та дозволяє апробувати інновації у межах «регуляторних пісочниць» [3; 6];

– екосистемна модель відкритого врядування. Орієнтована на розбудову децентралізованої архітектури та партнерство між державою, приватним сектором і громадянським суспільством. Модель базується на принципах Open Data та технології розподіленого реєстру (Blockchain). Це забезпечує безпрецедентний рівень транспарентності та дозволяє впроваджувати смарт-контракти для автоматизації державних видатків і закупівель [6; 7].

Для систематизації інструментарію GovFinTech пропонуємо класифікацію відповідно до функціональних напрямів публічної фінансової діяльності (табл. 1).

Таблиця 1 – Класифікація фінансових технологій
у системі публічних фінансів

Напрям (сфера призначення)	Провідні технології та інструменти	Очікуваний ефект та результативність
Адміністрування доходів [1; 2; 3]	TaxTech, е-декларування, блокчейн- платформи для митниці	Зростання податкової дисципліни, детінізація, зниження адмінвитрат
Бюджетування та прозорість [1; 6]	Платформи Open Budget, e-Data, партисипативні бюджети	Посилення громадського контролю, фіскальна підзвітність
Державні закупівлі (ProcureTech) [4; 6]	Е-торгові майданчики, смарт-контракти, автоматизований інвойсинг	Мінімізація корупційних ризиків, бюджетна економія
Контроль та аудит (SupTech) [1; 2; 4]	Big Data, е-аудит (SAF-T), предиктивний моніторинг ризиків	Виявлення фінансових аномалій у реальному часі, прозорість аудитів
Прогнозування та аналітика [2; 3]	Machine Learning (ML), штучний інтелект (AI)	Підвищення якості макроекономічного планування
Казначейські операції [1; 5]	Цифрові валюти (CBDC), системи миттєвих платежів (A2G)	Оптимізація ліквідності бюджету, швидкість виконання зобов'язань
Інформаційна безпека [4; 5]	Біометрична ідентифікація, квантове шифрування, G-Cloud	Стійкість фінансової інфраструктури до кіберзагроз

Джерело: удосконалено на основі [1; 3; 4; 5; 6; 7].

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що цифрова трансформація у сфері публічних фінансів – це не лише технічна модернізація, а докорінна зміна підходів до державного управління в напрямі моделі «Data-driven Government». Впровадження обґрунтованих моделей – від монолітних систем IFMIS до децентралізованих екосистем на базі блокчейну – дозволяє одночасно досягти антикорупційного ефекту, фіскальної стійкості та суспільної довіри. Удосконалена класифікація фінансових технологій підтверджує, що сучасний інструментарій (від TaxTech до SupTech) забезпечує наскрізний контроль та інтелектуальну аналітику бюджетного процесу. У підсумку, успішна реалізація цих стратегій в Україні є

критичною умовою для забезпечення національної безпеки та формування прозорого фінансового середовища, здатного ефективно функціонувати в умовах глобальної цифровізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сіньковський М. І., Борзенкова О. Д., Нікулін Д. Ю. Впровадження фінансових технологій у процеси управління державними фінансами в умовах цифровізації. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. С. 11. URL : https://doi.org/10.5281/zenodo.15519523 (дата звернення: 20.04.2026).

2. Дем'янишин В., Лободіна З., Костецький В. Напрями розвитку інформаційних технологій в управлінні публічними фінансами, державними фінансовими ресурсами та фінансовою безпекою суб'єктів господарювання державного сектору. *Інноваційна економіка*. 2023. № 1. С. 58–70. URL : http://inneco.org/index.php/innecoen/article/view/1037 (дата звернення: 20.04.2026).

3. Smart Government Solutions and Technologies : Brief / World Bank. URL : https://www.worldbank.org/en/topic/governance/brief/smart-government-solutions-and-technologies (дата звернення: 23.04.2024).

4. Digital Solutions for Public Financial Management / International Monetary Fund ; ed. by S. Gupta et al. Washington, DC : IMF, 2023. 320 p. URL : https://www.elibrary.imf.org/view/books/071/29285-9781513511849-en/29285-9781513511849-en-book.xml (дата звернення: 23.04.2024).

5. Tax Administration 3.0: The Digital Transformation of Tax Administration / OECD. Paris : OECD Publishing, 2020. URL : https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/publications-and-products/tax-administration-3-0-the-digital-transformation-of-tax-administration.htm (дата звернення: 23.04.2024).

6. Blockchain for Digital Government / European Commission, Joint Research Centre. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2019. URL : https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC115049 (дата звернення: 24.04.2024).

7. Про відкритість використання публічних коштів : Закон України від 11.02.2015 № 183-VIII / Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/183-19 (дата звернення: 27.04.2024).

Сергій ОСТАПЧУК,
кандидат економічних наук,
старший науковий співробітник відділу обліку та оподаткування,
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»
(м. Київ, Україна)

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИЙ ВИМІР АГРАРНОГО ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ В УМОВАХ РИНКУ ЗЕМЛІ

Запровадження ринку сільськогосподарських земель в Україні у 2021 році – ще одна структурна інституційна реформа, яка трансформувала економічні відносини в аграрному секторі. Після тривалого мораторію на продаж сільськогосподарських земель земельні ресурси отримали повноцінний статус об'єкта купівлі- продажу, що, у свою чергу, актуалізувало питання їх визнання, оцінки та відображення в бухгалтерському обліку.

До відкриття ринку більшість аграрних підприємств використовували земельні ресурси переважно на правах оренди, внаслідок чого їх облікове відображення було фрагментарним і часто обмежувалося позабалансовими показниками або непрямими оцінками. Сьогодні структура сільськогосподарського землекористування виглядає дещо по іншому (рис. 1).

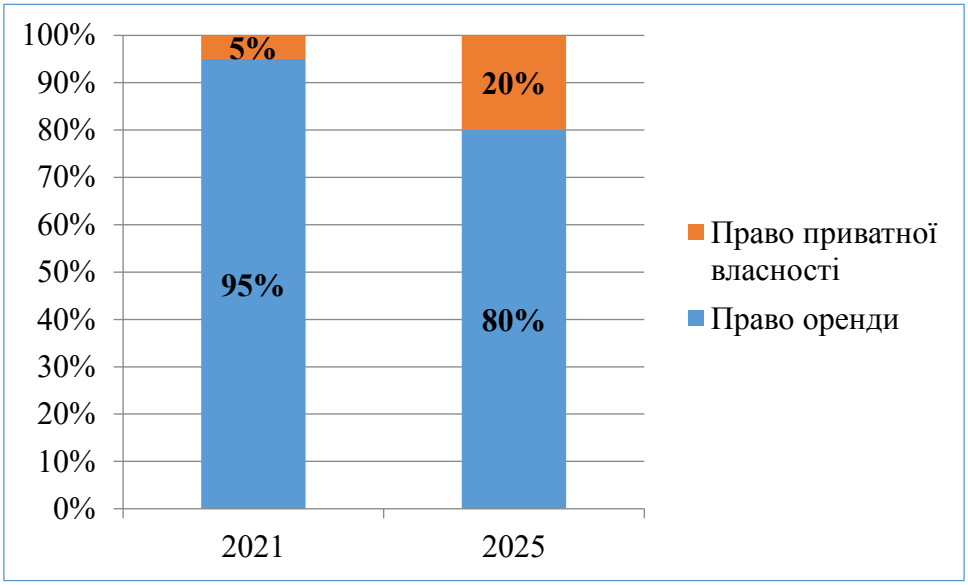


Рисунок 1 – Структура використання земель сільськогосподарського призначення аграрними підприємствами до і після відкриття ринку землі

Джерело: побудовано автором за результатами власних досліджень.

Теоретично в умовах оренди підприємствам все ж таки була доступна методологічна можливість повноцінного розкриття таких прав на балансі [1; 2], однак на практиці такі випадки були радше винятком. На нашу думку, така ситуація була обумовлена тим, що запропоновані дослідниками наукові методологічні підходи не були законодавчо закріплені органами методологічного впливу, зокрема Міністерством фінансів України, відтак суб'єкти господарювання про них або не знали, або не мали мотивації до їх практичного використання. Поодинокі випадки визнання та відображення прав оренди земель як активів пов'язані, перш за все, з великими агрохолдингами, які вели облік за МСФЗ та розкривали таку інформацію в інтересах міжнародних інвесторів. Отож загалом фінансова звітність аграрних підприємств не відображала реальної вартості земельного ресурсу як ключового виробничого фактору.

Варто зазначити, що відкриття ринку землі на початковому етапі (2021–2023 рр.) не мало впливу на бухгалтерський вимір сільськогосподарського землекористування, адже юридичні особи отримали право купувати землі сільськогосподарського призначення лише з 1 січня 2024 року. Відтак за два наступні роки частка земель на праві приватної власності в структурі сільськогосподарського землекористування зросла лише на 15 % і знову ж таки за рахунок придбання земельних ресурсів переважно великими підприємствами та агрохолдингами.

Відкриття ринку ознаменувало інституційні зміни (можливість придбання земель у власність; формування ринкової ціни на землю; активізацію обороту земель), завдяки яким посилився обліковий статус землі як капіталізованого активу, що підлягає відображенню в балансі. З моменту, коли ці зміни торкаються юридичних осіб (2024 р.) відкриття ринку починає впливати на обліково- аналітичний вимір аграрного землекористування (табл. 1).

Таблиця 1 – Вплив ринку землі на обліково-аналітичний вимір аграрного землекористування

№	Сфера впливу	Опис змін в обліковій системі
1.	Визнання земель як активів	Земля переходить із категорії «ресурс користування» у довгостроковий матеріальний актив (земельний капітал). В контексті обліку землекористування зростає значення рахунків основних засобів або інвестиційної нерухомості
2.	Оцінка	В умовах ринкового обороту земель виникає потреба у: – первісній оцінці (ціна придбання); – подальшій оцінці (ринкова, справедлива вартість). Як наслідок, суттєво зростає роль професійних експертів-оцінювачів
3.	Аналітичний облік	Необхідність деталізації сільськогосподарського землекористування: – за ділянками; – за правами (власність / оренда); – за якісними характеристиками. Дослідники [3; 4; 5; 6] прямо вказують на потребу введення додаткових субрахунків і аналітики для відображення земельних ресурсів
4.	Розкриття інформації у звітності	Посилюються вимоги до: – приміток до фінансової звітності; – розкриття у звітності вартості земель; – показників ефективності використання. Зацікавлені сторони хочуть бачити не лише кількісну оцінку земельного капіталу, але й мати можливість оцінити потенціал та ефективність його використання

Джерело: складено автором.

Ці зміни не однаковою мірою були сприйняті різними категоріями землекористувачів. Малі та середні аграрні підприємства, маючи обмежені фінансові ресурси, проявили низьку активність в операціях з купівлі землі. Як наслідок, для них модель оренди залишилася домінуючою, а нові підходи до обліку були впроваджені лише частково. Землі сільськогосподарського призначення рідко відображаються як активи, облік переважно залишається спрощеним, а інтеграція ринкової оцінки є слабкою. Тому у цьому випадку можемо говорити про незначний поступовий вплив ринку землі на ведення бухгалтерського обліку сільськогосподарського землекористування цією категорією суб’єктів господарювання.

Натомість характер впливу ринку землі на ведення бухгалтерського обліку можна охарактеризувати як значний і трансформаційний, коли мова йде про великі агрохолдинги. Завдяки можливості залучати великі обсяги іноземного капіталу, вони розпочали активне скуповування земельних ресурсів, відображаючи їх в обліку за вимогами МСФЗ та інтегруючи земельний капітал у фінансову стратегію інвестиційної привабливості. На балансі таких суб'єктів господарювання сформувалися великі земельні банки, оцінені за справедливою вартістю, що підвищило прозорість їхньої звітності. Додатково, відбулась інтеграція земель у ESG та управлінську звітність, що відповідає вимогам міжнародних стандартів у сфері звітування про сталий розвиток та очікуванням стейкхолдерів.

Варто зауважити, що позитивні зміни у сфері обліку землекористування великими агрохолдингами супроводжуються значними соціально-економічними ризиками. Як зазначає С. Бородін, у зв'язку з відкриттям ринку землі для України в умовах глобального феномену land grabbing значно зростають ризики, пов'язані з концентрацією земельних ресурсів інвесторами, які мають вільні фінансові ресурси у надвеликих розмірах для їх вкладання в українські землі. Серед іншого ці ризики пов'язані із порушенням конституційних прав громадян, сільських громад, вразливих груп населення, жінок, знищення дрібних землевласників та селянських господарств [7, с. 69].

Отже, характер впливу ринку землі на ведення обліку різними категоріями землекористувачів є неоднорідним, якщо для малих і середніх аграрних підприємств він є незначним і поступовим, то для великих агрохолдингів – суттєвим і трансформаційним. Загалом для галузі сільського господарства в цілому цей вплив можна розглядати як один із важливих драйверів розвитку обліку землекористування, який одночасно торкається декількох сфер: інституційного статусу землі як об'єкта обліку, облікової методології, вимог до розкриття облікових даних у фінансовій та нефінансовій звітності.

Поки що цей вплив є асиметричним: великі агрохолдинги швидко інтегрують землю у фінансову звітність, тоді як малі підприємства роблять це значно повільніше. Попри досягнуті позитивні зрушення, існуюча система обліку не забезпечує повної аналітичності, не відображає якісних характеристик земель, а тому потребує методологічного вдосконалення. На жаль, аналіз досліджень і публікацій за останні декілька років вказує на послаблення інтересу дослідників до зазначених проблем.

Безперечно, існує прямий зв'язок між запровадженням ринку землі та розвитком бухгалтерського обліку земельних ресурсів, але цей зв'язок має поступовий і незавершений характер, що обумовлює необхідність наукових пошуків у цьому напрямі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Обліково-аудиторське забезпечення розвитку земельних відносин : колективна монографія / В. М. Жук, Ю. С. Бездушна, Б. В. Мельничук, Н. Л. Жук, С. М. Остапчук. К. : ННЦ «Інститут аграрної економіки», 2013. 238 с.

2. Остапчук Т. П. Підходи до відображення капіталізації прав користування земельними активами в бухгалтерському обліку. *Облік і фінанси*. 2017. № 4 (78). С. 58–65.

3. Нечипорук Н. Бухгалтерський облік оренди та прав користування земельними ділянками. *Сталий розвиток економіки*. 2018. № 2 (39). С. 159–165. URL : https://www.economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/174

4. Ємець О. І., Григорів О. О., Чумичкіна Е. В. Облік земельних ділянок та раціональне використання землі в сільському господарстві. *Інноваційна економіка*. 2023. Вип. 4. С. 125–30. DOI : https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.4.17

5. Шепель І. В. Організація обліку земельних ресурсів за допомогою сучасних інформаційних систем. *Причорноморські економічні студії*. 2023. Вип. 83. DOI : https://doi.org/10.32782/bses.83-19

6. Дружинська Н. С., Сторожук Т. М. Земельні ділянки як об'єкти бухгалтерського обліку та елементи звітності лісогосподарських підприємств. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2023. Вип. 36. С. 14–22. URL : https://ir.dpu.edu.ua/handle/123456789/2399

7. Бородін С. Відповідальні інвестиції у землеволодіння та землекористування в Україні: міжнародна практика регулювання. *Облік і фінанси*. 2021. № 4 (94). С. 62–70. DOI : https://doi.org/10.33146/2307-9878-2021-4(94)-62-70

Ольга ПАНАСЮК,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту, Державний податковий університет (м. Ірпінь, Україна)

АНТИКОРУПЦІЙНИЙ АУДИТ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ТА МІЖНАРОДНОЇ ДОВІРИ В УКРАЇНІ

У сучасних умовах трансформації ринкових відносин та війни в Україні питання економічної безпеки суб'єктів господарювання нерозривно пов'язане з протидією корупції. Корупційні прояви виступають деструктивним чинником, що викривляє конкурентне середовище, знижує ефективність використання ресурсів та підриває інвестиційну привабливість держави. В умовах воєнного стану та прагнення України до повноправного членства в ЄС, потреба у впровадженні дієвих контрольних механізмів, зокрема антикорупційного аудиту, набуває критичного значення.

Проблематика антикорупційного контролю та оцінки ризиків досліджувалася у працях таких науковців, як Гнилицька А. В., Кирпа С. В., Проскура К. П., Сторожук О. С. та інших. Попри наявні напрацювання, методологічні аспекти організації антикорупційного аудиту в Україні перебувають на стадії формування, що потребує глибшого вивчення та адаптації світового досвіду.

Мета дослідження полягає у розкритті сутності антикорупційного аудиту як превентивного інструменту мінімізації ризиків та визначенні векторів його розвитку в національній практиці через призму міжнародних стандартів.

Україна наразі перебуває під пильною увагою міжнародних донорів, які надають масштабну фінансову допомогу для відновлення економіки. Проте високі корупційні ризики, зафіксовані у міжнародних рейтингах, створюють бар'єри для довіри. Антикорупційний аудит у цьому контексті виступає професійною діяльністю з перевірки дотримання як національного законодавства (зокрема ЗУ «Про запобігання корупції»), так і міжнародних актів (FCPA, UK Bribery Act) [5].

Інституційна спроможність системи контролю в Україні поки що поступається розвиненим країнам. Порівняльний аналіз демонструє суттєвий розрив у показниках ефективності (табл. 1).

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика результативності антикорупційного контролю

Найменування показника ефективності	Україна (поточний стан)	Країни-лідери (члени OECD)	Відхилення / потенціал росту
Частка установ з впровадженим антикорупційним аудитом	25–30 %	70–80 %	+45–50 %
Прямі втрати ВВП внаслідок корупційних проявів	3–5 %	< 1–2 %	–2–3 %
Рівень довіри міжнародних інституційних інвесторів	40–50 %	75–85 %	+35 %
Ступінь практичної реалізації рекомендацій аудиторів	20–30 %	60–70 %	+40 %

Антикорупційний аудит реалізується у двох формах:

1. Внутрішній: базується на створенні антикорупційних програм усередині організацій, що передбачено статтями 62–63 профільного Закону. Його мета – ідентифікація «індикаторів корупції» у господарських операціях.

2. Зовнішній: проводиться незалежними аудиторськими фірмами або державними контролюючими органами для верифікації прозорості діяльності.

Ефективність перевірок забезпечується використанням комплексу методів: від моделювання бізнес-процесів до раптових інвентаризацій. Особливу увагу аудитор має приділяти операціям, що не є типовими для підприємства, оскільки вони часто маскують виведення коштів або хабарництво. Важливим аспектом є перевірка на предмет змови між топ- менеджментом та фінансовою службою з метою маніпуляції звітністю [1, с. 194].

Україна має значний потенціал у цифровізації контрольних процедур. Успіх системи ProZorro є першим кроком, проте досвід таких країн, як Фінляндія, Норвегія та Сінгапур, вказує на необхідність:

– інтеграції цифрових платформ: поєднання баз даних закупівель, податкової та митниці в єдину систему з елементами штучного інтелекту для автоматичного виявлення аномалій;

– інституційної автономії: посилення незалежності НАБУ, НАЗК та САП, усунення дублювання їхніх функцій та кадрове зміцнення фахівцями з антикорупційного комплаєнсу;

– превентивної освіти: запровадження обов’язкових тренінгів для держслужбовців та формування антикорупційної культури в суспільстві з раннього віку [4].

Впровадження фактора раптовості та сценарного моделювання корупційних ризиків дозволить перейти від констатації порушень до їхнього випередження. Моделювання процесів допомагає візуалізувати «вузькі місця» у прийнятті рішень, де особистий контакт чиновника та бізнесу створює передумови для зловживань [2].

Проведене дослідження підтверджує, що антикорупційний аудит є невід'ємним елементом сучасної системи управління, особливо в умовах воєнного стану. Незважаючи на фрагментарність нормативної бази та певний формалізм перевірок, Україна демонструє позитивну динаміку через цифровізацію публічних сфер.

Подальший розвиток галузі має відбуватися шляхом адаптації скандинавської моделі прозорості, впровадження блокчейн-технологій у фінансовий контроль та посилення реальної автономності антикорупційних інституцій. Системний підхід, що поєднує жорсткий аудит із освітніми заходами, дозволить мінімізувати корупційні втрати та зміцнити довіру міжнародних партнерів у процесі повоєнної відбудови.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кулик В. А. Аналітичне забезпечення стратегічного управління підприємством в умовах невизначеності та ризику. *Економіка та суспільство*. 2025. № 54.

2. Слободяник Ю. Б. Організація внутрішнього аудиту та контролю в умовах цифровізації економіки. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит*. 2024. № 2. С. 88–96.

3. Череп А. В., Васильєв О. Г. Економічна безпека підприємств в умовах воєнного стану. *Вісник ЗНУ*. 2023. № 1.

4. Гнилицька А. В. Методологічні засади антикорупційного аудиту в державному секторі. *Економічний вісник*. 2024. № 3.

5. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII.

6. Global Risks Report 2026 / World Economic Forum. Geneva, 2026.

7. ProZorro: система публічних закупівель / Офіційний портал. URL : https://prozorro.gov.ua

Зоряна ПАШИНСЬКА,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
Науковий керівник:
Наталія ГУРІНА,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ЕТИЧНИЙ КОДЕКС ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ В СИСТЕМІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА КОНТРОЛЮ

В умовах посилення конкуренції та зростання вимог до прозорості бізнесу питання корпоративної етики набуває особливої актуальності. Корпоративна культура як сукупність цінностей, норм і правил поведінки, що визначають діяльність організації, значною мірою формується під впливом офіційно закріплених етичних стандартів. Одним із ключових інструментів такого закріплення є корпоративний кодекс етики – документ, що визначає межі допустимої поведінки, окреслює ціннісні пріоритети організації та слугує дороговказом для всіх учасників організаційного процесу. Актуальність дослідження пояснюється тим, що корпоративна культура безпосередньо впливає на якість облікових процесів, достовірність фінансової звітності та ефективність системи управлінського контролю.

Етичний кодекс є нормативним документом, що регламентує моральні принципи та стандарти поведінки працівників організації. У контексті бухгалтерського обліку особливого значення набуває регулятивна функція кодексу – встановлення обов'язкових правил поведінки в типових і нетипових ситуаціях, пов'язаних із відображенням господарських операцій, формуванням звітності та розкриттям інформації. Ідентифікаційна функція формує корпоративну ідентичність облікових та контрольних підрозділів. Репутаційна функція підвищує довіру зовнішніх стейкхолдерів – інвесторів, кредиторів, контролюючих органів – до якості фінансової інформації. Управлінська функція слугує орієнтиром у ситуаціях морального вибору при складанні звітності. Виховна функція сприяє формуванню у нових облікових працівників належних професійних цінностей [1].

Дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців свідчать про прямий зв'язок між рівнем дотримання етичних стандартів і якістю облікової

інформації [2, с. 137]. Зокрема, встановлено, що організації з розвиненою системою корпоративної етики демонструють нижчий рівень помилок та викривлень у фінансовій звітності, меншу кількість порушень при проведенні внутрішніх і зовнішніх аудиторських перевірок. Прозоре та передбачуване середовище, забезпечуване дією кодексу, зміцнює довіру між управлінцями, бухгалтерами та аудиторами, знижує ризик маніпуляцій з обліковими даними [3, с. 116].

Важливим аспектом є класифікація етичних кодексів у сфері обліку та контролю. За суб'єктним охопленням розрізняють корпоративні кодекси, що поширюються на всіх працівників організації, та професійні – зокрема Кодекс етики професійних бухгалтерів Міжнародної федерації бухгалтерів (IFAC), який регулює поведінку бухгалтерів і аудиторів. За рівнем деталізації кодекси поділяють на декларативні, що фіксують загальні принципи (незалежність, об'єктивність, конфіденційність), та процедурні, що містять конкретні норми й механізми їх дотримання в обліковій практиці. Для підприємств, що прагнуть реального впливу на облікову культуру, оптимальним є поєднання обох підходів [1].

Практика впровадження кодексів свідчить, що формальні документи, не підкріплені реальними механізмами контролю, не справляють суттєвого впливу на поведінку облікового персоналу. Ключовою умовою дієвості кодексу є його реальна підтримка з боку топ-менеджменту та послідовне дотримання проголошених норм керівниками всіх рівнів. Кодекси, підкріплені системами навчання, регулярними тренінгами з питань облікової етики, внутрішнього контролю та механізмами відповідальності за порушення, здатні суттєво трансформувати поведінкові патерни в обліковій службі організації [1].

З точки зору управлінського обліку та контролю, дотримання етичних стандартів є вимірюваним і може бути включене до системи ключових показників ефективності. Для цього застосовують такі індикатори: кількість зафіксованих порушень облікової дисципліни, частота виявлених помилок при внутрішньому аудиті, кількість коригувань фінансової звітності, результати незалежних етичних аудитів. Включення цих показників до системи збалансованих показників (BSC) або звітів зі сталого розвитку (ESG) дозволяє керівництву відстежувати динаміку облікової культури та своєчасно реагувати на негативні тенденції. Таким чином, дотримання етичних норм стає самостійним елементом системи управлінського обліку [1].

Особливого значення набуває етичний кодекс в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови України. В цей період зростає ризик корупційних практик, нецільового використання ресурсів та маніпуляцій зі звітністю. Наявність чітко сформульованих та реально діючих етичних норм дозволяє організаціям усіх форм власності – як державним, так і приватним – підтримувати довіру громадськості, залучати міжнародне фінансування та забезпечувати прозорість обліку перед партнерами. Дотримання корпоративної етики в обліковій сфері є обов'язковою передумовою отримання міжнародної технічної допомоги та інтеграції у європейський бізнес-простір [3].

Таким чином, етичний кодекс є дієвим інструментом формування та підтримання корпоративної культури в системі бухгалтерського обліку та управлінського контролю. Ефективність його впровадження залежить від узгодженості з реальними корпоративними цінностями, прозорості механізмів контролю, систематичного навчання облікового персоналу та підтримки керівництва на всіх рівнях. Організації з розвиненою системою корпоративної етики демонструють вищу якість фінансової звітності, нижчий рівень облікових порушень і більшу стійкість до зовнішніх загроз.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Міжнародна федерація бухгалтерів. Кодекс етики професійних бухгалтерів (IESBA Code). Київ : ФПБАУ, 2021. 295 с.

2. Гуріна Н., Грищенко Т. Професійна діяльність бухгалтера: етичні аспекти. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління* : електронний науково-практичний журнал. Дніпро, 2021. Випуск 2 (29). С. 136–141. URL : http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/29_2021/22.pdf (дата звернення: 08.04.2026).

3. Гуріна Н. В., Ракуть Д. О., Гладков Д. О. Роль професійної етики бухгалтера у запобіганні фінансовим махінаціям та шахрайству. *International scientific journal «Grail of Science».* 2025. № 51. С. 114–120. DOI : https://doi.org/10.36074/grail-of-science.18.04.2025.013 ; URL : https://archive.journal-grail.science/index.php/2710-3056/issue/view/18.04.2025/39 (дата звернення: 08.04.2026).

4. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14 (дата звернення: 01.04.2026).

Наталія РАДІОНОВА,
доктор економічних наук, професор, проректор,
Бориспільський інститут муніципального менеджменту при МАУП
(м. Бориспіль, Україна)

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ ВИБУТТЯ ЗАПАСІВ У ВІТЧИЗНЯНІЙ ТА ЗАРУБІЖНІЙ ПРАКТИЦІ

В умовах глобалізації економіки та інтеграції України у світовий економічний простір особливого значення набуває гармонізація облікових підходів до оцінки запасів. Запаси є однією з найважливіших складових оборотних активів підприємства, а їх правильна оцінка безпосередньо впливає на достовірність фінансової звітності, прийняття управлінських рішень та інвестиційну привабливість суб'єкта господарювання.

Запаси відіграють стратегічну роль у забезпеченні безперервності виробничого процесу та формуванні фінансового результату. Невірна оцінка вибуття запасів може призвести до суттєвих викривлень фінансової звітності, що впливає на управлінські рішення, інвестиційну привабливість та фінансову стійкість підприємства [1, с. 15].

Методичні аспекти бухгалтерського обліку виробничих запасів регламентується національним стандартом ПСБО № 9 «Запаси», яке надає наступне трактування зазначеної дефініції: «запаси – це активи, які:

утримуються для подальшого продажу (розподілу, передачі) за умов звичайної господарської діяльності;

перебувають у процесі виробництва з метою подальшого продажу продукту виробництва;

утримуються для споживання під час виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг, а також управління підприємством» [4].

Оцінка вибуття запасів є важливим елементом облікової політики підприємства, оскільки впливає на собівартість реалізованої продукції, фінансовий результат діяльності підприємства, податкові зобов'язання та показники ліквідності підприємства. Тому, керівники підприємств повинні відповідально підходити до вибору методу оцінки вибуття запасів, який має бути закріплений у наказі про облікову політику підприємства [2, с. 103].

ПСБО №9 регламентує застосування таких методів оцінки запасів при їх вибутті: ідентифікованої собівартості відповідної одиниці запасів; середньозваженої собівартості; собівартості перших за часом надходження запасів (ФІФО); нормативних затрат; ціни продажу [4].

Кожен метод має свої переваги й недоліки (табл. 1).

Таблиця 1 – Переваги і недоліки методів оцінки запасів при їх вибутті

Метод оцінки	Переваги	Недоліки
Ідентифікованої собівартості	- найточніше визначає собівартість запасів, що вибули; - доречним є для унікальних, дорогих або специфічних запасів	- дуже трудомісткий; - непрактичний для значної кількості однотипних матеріалів
Середньозваженої собівартості	- згладжує цінові коливання; - простий у застосуванні при великій кількості однорідних запасів; - не залежить від часу придбання запасів	- менш точно відображає реальні витрати при сильних коливаннях цін; - не підходить для запасів дуже різних цінових категорій
ФІФО	- простий для розуміння і застосування; - дає реалістичну оцінку матеріальних витрат і залишків; - зменшує ризик маніпулювання через зміну цін	- може завищувати фінансовий результат у періоди інфляції
Нормативних затрат	- забезпечує оперативний контроль зв витратами; - дозволяє аналізувати відхилення	- потребує регулярного оновлення норм; - є ризики викривлення інформації при застарілих нормах
Ціни продажу	- зручний для торгових підприємств з великим асортиментом та швидким оборотом; - зменшує трудомісткість обліку	- є непридатним для виробничих підприємств; - залежить від обґрунтованості націнок та знижок

Джерело: сформовано автором за [1; 2; 4].

В свою чергу, Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2 «Запаси» (IAS 2) заснований на міжнародних принципах й підходах щодо оцінки запасів [3].

Проведене дослідження дає підстави зробити висновки, що вітчизняна та міжнародна практики загалом використовують однакові методи оцінки вибуття запасів, проте відрізняються підходами до їх застосування. В Україні облік більш формалізований і регламентований, тоді як міжнародна практика базується на принципах гнучкості, професійного судження та орієнтації на потреби користувачів фінансової звітності.

Серед особливих переваг міжнародного підходу слід зазначити:

вищий рівень прозорості;

більш широке розкриття інформації;

більша можливість адаптації до економічних умов.

У свою чергу, вітчизняна система потребує подальшого вдосконалення шляхом розширення застосування професійного судження, підвищення рівня автоматизації та гармонізації з міжнародними стандартами.

Трансформація фінансової звітності українських підприємств за міжнародними стандартами сприятиме покращенню зовнішньо- політичних зв'язків та євроінтеграції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондаренко Н. Організація складського обліку виробничих запасів на підприємстві. *Облік і фінанси.* 2021. № 2. С. 11–18.

2. Гавриш А. В., Радіонова Н. Й. Значення управлінського обліку запасів для інформаційного забезпечення інноваційного розвитку виробничого підприємства. *Інноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості* : матеріали III Всеукраїнської конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, м. Київ, 17 листопада 2022 року. Т. 2. Київ : КНУТД, 2022. С. 100–104.

3. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2 «Запаси» від 01.01.2012. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_021#Text

4. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси», затверджено наказом Міністерства фінансів України від 20.10.1999 № 246. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99#Text

Наталія РИЖИКОВА,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри обліку, аудиту та оподаткування;
Вікторія ХАВРУСЬ,
здобувачка СО «бакалавр» кафедри обліку, аудиту та оподаткування,
Державний біотехнологічний університет
(м. Харків, Україна)

ПРОБЛЕМИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ

Сучасний етап розвитку економіки характеризується активною цифровою трансформацією бізнес-процесів, що охоплює всі сфери діяльності підприємств, зокрема бухгалтерський облік. В умовах нестабільності економічного середовища, воєнних викликів та посилення конкуренції особливого значення набуває ефективне управління виробничими запасами як важливою складовою ресурсного потенціалу підприємства.

Виробничі запаси займають значну частку активів і безпосередньо впливають на безперервність виробничого процесу, формування собівартості продукції та фінансові результати діяльності. Водночас традиційні методи їх обліку часто не забезпечують достатньої оперативності, точності та аналітичності інформації, що ускладнює прийняття своєчасних і обґрунтованих управлінських рішень.

У цих умовах цифровізація обліку виробничих запасів виступає важливим напрямом удосконалення обліково-аналітичної системи підприємства. Впровадження сучасних інформаційних технологій, автоматизованих облікових систем та цифрових платформ дозволяє підвищити швидкість обробки даних, забезпечити прозорість руху запасів і посилити контроль за їх використанням. Крім того, автоматизація сприяє зниженню ризику помилок, оптимізації витрат і підвищенню ефективності управління матеріальними ресурсами.

Разом із тим, процес цифровізації супроводжується певними викликами, зокрема необхідністю модернізації облікових систем, адаптації нормативно-методичного забезпечення та підвищення рівня цифрових компетентностей персоналу. Це зумовлює потребу в подальшому дослідженні та вдосконаленні підходів до організації обліку виробничих запасів в умовах цифрової економіки.

Отже, дослідження цифровізації обліку виробничих запасів є актуальним і своєчасним, оскільки спрямоване на підвищення ефективності управління ресурсами підприємства, забезпечення достовірності облікової інформації та адаптацію до сучасних умов господарювання.

Аналіз сучасних наукових праць свідчить, що дослідження у сфері обліку виробничих запасів активно розвиваються в напрямі цифровізації, автоматизації та вдосконалення управлінського обліку. У роботах основна увага приділяється організації обліку запасів, проблемам недостатньої аналітичності та необхідності посилення контролю за їх рухом, а також ролі автоматизації облікових процесів у підвищенні ефективності управління [1].

У дослідженнях акцент зміщується на впровадження сучасних інформаційних систем та цифрових інструментів. Зокрема, підкреслюється, що автоматизація обліку запасів є важливою умовою підвищення точності даних, оперативності їх обробки та зниження ризику помилок у бухгалтерському обліку [2]. Також розглядається необхідність використання новітніх інформаційних систем для управління запасами як елементу внутрішньогосподарського контролю [3].

У наукових роботах дослідження поглиблюються в контексті Індустрії 4.0, де цифровізація розглядається як комплексна трансформація обліково-управлінських процесів. Наголошується на застосуванні сучасних технологій (зокрема, автоматизованих систем, аналітики даних та цифрових платформ), що дозволяють забезпечити прозорість і контроль за рухом запасів [4]. Окремі дослідження також підкреслюють важливість розвитку методичного забезпечення аналізу запасів в умовах зростання інформаційного навантаження та цифровізації економіки.

Узагальнюючи, науковці відзначають низку проблем: недостатній рівень цифрової інтеграції облікових систем, обмежену автоматизацію аналітичного обліку, потребу в оновленні методичних підходів та підвищенні цифрових компетентностей персоналу. Водночас одностайно підкреслюється, що цифровізація обліку виробничих запасів є ключовим напрямом розвитку сучасного бухгалтерського обліку, який забезпечує підвищення ефективності управління ресурсами підприємства та достовірності облікової інформації.

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються активним впровадженням цифрових технологій в усі сфери управління, зокрема в бухгалтерський облік виробничих запасів. Виробничі запаси є одним

із ключових елементів оборотних активів, тому точність їх обліку та своєчасність відображення вибуття безпосередньо впливають на достовірність фінансової звітності та ефективність управлінських рішень.

Особливе значення в умовах цифровізації набувають методи обліку вибуття запасів, серед яких найпоширенішими є метод ідентифікованої собівартості, середньозваженої собівартості та FIFO (перше надходження – перше вибуття). Використання цих методів у традиційному обліку часто супроводжується значним обсягом ручних розрахунків, що підвищує ризик помилок та знижує оперативність облікової інформації.

Цифровізація обліку виробничих запасів дозволяє суттєво змінити підхід до застосування методів вибуття. Автоматизовані облікові системи забезпечують швидке та точне формування собівартості вибулих запасів за обраним методом, мінімізують людський фактор та підвищують прозорість облікових процедур. Крім того, цифрові технології дають можливість одночасного моделювання різних методів оцінки вибуття, що є важливим інструментом для управлінського аналізу та прийняття рішень.

Незважаючи на переваги, існують певні проблеми впровадження цифрових рішень: недостатній рівень інтеграції облікових систем, обмежена гнучкість програмного забезпечення щодо адаптації методів оцінки запасів, а також недостатня підготовка персоналу до роботи з сучасними цифровими інструментами.

Удосконалення обліку виробничих запасів доцільно здійснювати за такими напрямами: впровадження інтегрованих ERP-систем для автоматизації всіх етапів руху запасів; розширення функціоналу програмного забезпечення для автоматичного застосування різних методів оцінки вибуття; використання аналітичних модулів для прогнозування потреб у запасах; а також підвищення цифрових компетентностей бухгалтерського персоналу.

Отже, цифровізація обліку виробничих запасів, особливо в частині обліку їх вибуття, є важливим напрямом модернізації облікової системи підприємства, що забезпечує підвищення точності, оперативності та аналітичності облікової інформації, а також сприяє прийняттю більш обґрунтованих управлінських рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Шепель Т. Організація обліку виробничих запасів та основні напрями його вдосконалення на підприємстві. *Сталий розвиток економіки.* 2025. № 1 (52). С. 121–127. DOI : https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-17

2. Шишкова Н. Автоматизація обліку запасів: інноваційні технології, оцінка ефективності. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2023. № 1 (4). С. 563–577. DOI : https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-4-563-577

3. Пасічник Д. Р., Слюніна Т. Л. Впровадження новітніх інформаційних систем для управління запасами на сільськогосподарських підприємствах. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2023. № 1. С. 55–61. DOI : https://doi.org/10.32782/2311-844X/2023-1-8

4. Білоконь Ю. М., Сторож О. В., Шевчук Л. М. Окремі аспекти цифровізації обліку запасів матеріальних цінностей державних резервів. *Економіка, управління та адміністрування.* 2024. № 1 (107). С. 136–141. DOI : https://doi.org/10.26642/ema-2024-1(107)-136-141

Оксана РЯБЧУК,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту;
Катерина ХАЛІМОНЧУК,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

АУДИТ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ В ДЕРЖАВНИХ УСТАНОВАХ

Аудит ефективності управління фінансовими ресурсами в державних установах сьогодні є не просто інструментом контролю, а стратегічним механізмом забезпечення фінансової стійкості держави. В умовах обмеженості бюджетних коштів та зростаючих суспільних вимог до прозорості влади, традиційний фінансовий аудит, який перевіряє лише законність витрат, поступається місцем аудиту ефективності. Цей процес спрямований на те, щоб з'ясувати, наскільки раціонально державний орган використовує довірені йому ресурси для досягнення конкретних соціально- економічних результатів. Основна ідея полягає у переході від запитання «Чи законно витрачені кошти?» до запитання «Яку цінність отримало суспільство за кожну витрачену гривню?». Такий підхід дозволяє виявити не лише факти порушень, а й системні недоліки в управлінні, що призводять до марнотратства або низької якості державних послуг.

Сутність такого аудиту полягає у комплексному аналізі діяльності установи з позиції досягнення найкращого результату при наявних ресурсах. Це означає, що оцінюється не лише факт витрачання коштів, а й доцільність цих витрат, їх вплив на кінцеві результати діяльності, а також відповідність стратегічним цілям державної політики [1, с. 8].

Аудитор аналізує весь життєвий цикл управління фінансами: від планування бюджетних запитів до фактичного виконання програм. Важливим аспектом є оцінка системи внутрішнього контролю в установі, оскільки саме вона має запобігати неефективним рішенням ще на етапі їх підготовки. Аудит також досліджує обґрунтованість вибору методів фінансування та спроможність керівництва швидко адаптуватися до змін в економічному середовищі.

У процесі аудиту аналізуються фінансові потоки, система планування бюджету, механізми внутрішнього контролю, а також управлінські рішення, що впливають на використання коштів. Важливим аспектом є

виявлення неефективних витрат, дублювання функцій, недоліків у плануванні та ризиків, які можуть призвести до втрат бюджетних ресурсів. Результати аудиту дозволяють не лише зафіксувати проблеми, а й сформувати практичні рекомендації щодо їх усунення та підвищення загальної ефективності діяльності установи [2, с. 100].

Особливістю аудиту в державному секторі є його соціальна спрямованість. На відміну від приватних підприємців, де головним критерієм є прибуток, у публічному секторі ключовим є суспільний ефект, а саме якість наданих послуг, рівень задоволення громадян, досягнення соціально-економічних результатів. Тому аудит ефективності враховує як фінансові показники, так і нефінансові результати діяльності.

Важливу роль відіграє також впровадження сучасних методів аудиту, зокрема ризик-орієнтованого підходу, використання аналітичних інструментів та цифрових технологій. Це дозволяє підвищити точність оцінки, своєчасно виявляти проблеми та забезпечувати більш якісне управління ресурсами. Удосконалення аудиту вимагає розвитку нормативної бази, підвищення кваліфікації аудиторів та посилення незалежності контрольних органів [3, с. 5].

У межах такого аудиту ключовим є аналіз взаємозв’язку між витраченими ресурсами та отриманими результатами. Це передбачає оцінку системи бюджетного планування, якості управлінських рішень, організації внутрішнього контролю та фактичних результатів діяльності установи. Саме через ці складові розкривається зміст аудиту ефективності, що узагальнено подано в табл. 1.

Таблиця 1 – Ключові складові, об’єкти оцінки та їх значення в системі аудиту ефективності

Складові	Об’єкт дослідження	Значення
Планування фінансових ресурсів	Обґрунтованість бюджетних запитів, відповідність цілям	Запобігає нераціональному розподілу коштів
Використання коштів	Доцільність і економність витрат	Дозволяє зменшити перевитрати та втрати
Внутрішній контроль	Наявність і дієвість контрольних процедур	Забезпечує попередження фінансових порушень
Управлінські рішення	Обґрунтованість і своєчасність рішень	Впливає на досягнення запланованих результатів
Результати діяльності	Ступінь досягнення поставлених цілей	Визначає загальну ефективність програми

Джерело: розроблено авторами.

Аналіз основних напрямів аудиту ефективності управління фінансовими ресурсами в державних установах, критеріїв оцінки та методів дослідження подано в табл. 2.

Таблиця 2 – Основні напрями аудиту ефективності управління фінансовими ресурсами в державних установах

Напрям аудиту	Критерії оцінки	Показники	Методи перевірки
Планування бюджету	Обґрунтованість, точність	Відхилення план/факт, % виконання	Аналіз кошторисів, порівняння
Використання коштів	Ефективність, цільове використання	Частка нецільових витрат, економія	Документальна перевірка, співставлення, аналіз
Доходи (за наявності)	Повнота, своєчасність	Виконання плану доходів	Аналіз фінансової звітності, документальна перевірка
Управління активами	Збереження, ефективність	Коефіцієнт використання активів	Інвентаризація, аналіз, документальна перевірка
Звітність	Достовірність, своєчасність	Кількість помилок, затримок	Документальна перевірка звітності, співставлення
Закупівлі	Прозорість, конкурентоспроможність	Кількість тендерів, економія	Аналіз тендерної документації
Дотримання законодавства	Відповідність нормам	Кількість порушень	Юридичний аналіз

Джерело: розроблено авторами.

Проведення аудиту ефективності дозволяє оцінити планування, використання коштів, закупівлі, внутрішній контроль та звітність за чіткими критеріями та показниками. Застосування зазначених у табл. 2 методів перевірки забезпечує об’єктивну оцінку ефективності, своєчасне виявлення порушень і ризиків, а також сприяє оптимізації використання фінансових ресурсів державних установ.

Отже, аудит ефективності є критично важливим для трансформації державного сектору в сервісно-орієнтовану модель. Він виступає сполучною ланкою між стратегічними цілями держави та повсякденною діяльністю чиновників. Впровадження результатів такого аудиту дозволяє не лише економити бюджетні кошти, а й суттєво підвищувати довіру громадян до державних інституцій. Головна думка всього процесу полягає в тому, що ефективне управління фінансами в держустановах – це баланс між

дотриманням суворих норм бюджетного законодавства та гнучким, інноваційним підходом до використання кожного наявного активу задля суспільного добробуту.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Серватинська І. М., Мостовенко О. О., Гоменюк О. В. Аудит використання бюджетних коштів у бюджетних установах як інструмент фінансового контролю. *Актуальні питання економічних наук.* 2026. № 20. С. 1–22. URL : https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/1148

2. Гвазава Н. Г. Ефективність діяльності державного управління у бюджетному процесі України. *Науковий погляд: економіка та управління.* 2022. № 2 (78). С. 97–103. URL : http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/27376

3. Піхоцький В. Ф. Розвиток інструментів аудиту ефективності в системі державного фінансового контролю. *Академічні візії*. 2025. № 49. С. 1–8. URL : https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/2452

Оксана РЯБЧУК,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту;
Даниїл СКЛЯРОВ,
здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У сучасних умовах посилення ринкової конкуренції, глобалізації бізнес-процесів, а також зростання вимог до прозорості й підзвітності з боку інвесторів та суспільства, ефективна система корпоративного управління стає одним з вирішальних факторів стабільності та інвестиційної привабливості сучасного підприємства. Корпоративне управління, що визначає загальну структуру та процеси керівництва, нагляду та контролю над компанією, не може повноцінно функціонувати без надійного фундаменту для реалізації своїх завдань. Саме таким фундаментом виступає внутрішній контроль, який є невід'ємною, інтегрованою складовою механізму корпоративного управління.

У системі корпоративного управління внутрішній контроль виступає важливим інструментом узгодження інтересів власників, менеджерів і працівників. Саме завдяки йому забезпечуються такі важливі інструменти, як достовірність фінансової звітності, дотримання етичних стандартів, а також ефективне використання ресурсів підприємства. Наявність дієвої системи внутрішнього контролю сприяє формуванню корпоративної культури доброчесності, підвищенню відповідальності керівництва та зменшенню можливостей для зловживань. Це підвищує рівень довіри з боку акціонерів, кредиторів та державних органів.

У більшості країн першого світу у складі спостережної ради законодавством передбачене обов'язкове функціонування аудиторського комітету. Проте в Україні рішення про його створення виноситься на розсуд самого підприємства і зазвичай створення такого комітету ігнорується. Найчастіше внутрішній контроль в акціонерних товариствах України здійснює ревізійна комісія, членами якої є акціонери підприємства.

Незважаючи на високий рівень важливості внутрішнього контролю, на практиці можуть виникати певні труднощі в його реалізації. До основних проблем можна віднести недостатній рівень автоматизації облікових процесів, відсутність чітких регламентів контролю, низька кваліфікація персоналу та формальний підхід до аудиту. З метою підвищення ефективності внутрішнього контролю необхідно впроваджувати сучасні інформаційні технології, створювати незалежні служби внутрішнього аудиту, розвивати професійну компетентність працівників і формувати культуру прозорості та відповідальності в управлінні [1].

Отже, внутрішній контроль відіграє ключову роль у формуванні дієвої системи корпоративного управління підприємством, оскільки саме він забезпечує прозорість, надійність та ефективність управлінських рішень. У сучасних умовах господарювання, коли бізнес-середовище характеризується високим рівнем ризиків, невизначеністю та конкуренцією, внутрішній контроль виступає фундаментом стабільності підприємства, його фінансової безпеки та довіри з боку власників, інвесторів і партнерів [2, с. 190].

Система внутрішнього контролю дозволяє підприємству ефективно координувати діяльність усіх структурних підрозділів, своєчасно виявляти відхилення від запланованих показників, попереджати зловживання, шахрайство й нераціональне використання ресурсів. Вона сприяє підвищенню достовірності фінансової звітності, що є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень на всіх рівнях менеджменту.

Крім того, внутрішній контроль забезпечує дотримання вимог чинного законодавства, корпоративних норм і стандартів, сприяючи зміцненню репутації компанії та її корпоративної культури. Він є важливою складовою системи управління ризиками, оскільки дає змогу своєчасно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, мінімізувати негативні наслідки та підвищувати адаптивність підприємства (табл. 1).

Таблиця 1 – Аналіз ролі внутрішнього контролю в системі корпоративного управління підприємством

Аспект	Характеристика	Роль у корпоративному управлінні
Сутність внутрішнього контролю	Система процедур, політик та заходів для забезпечення законності, достовірності звітності та ефективності діяльності	Забезпечує прозорість і стабільність управлінських процесів
Основна мета	Виявлення, попередження та мінімізація ризиків, що загрожують досягненню цілей підприємства	Сприяє підвищенню ефективності корпоративного управління
Функції	Захисна, інформаційна, аналітична, регулююча, оціночна	Забезпечує контроль за ресурсами, обґрунтованість рішень і відповідальність менеджменту
Контрольне середовище	Етичні стандарти, корпоративна культура, структура управління	Формує основу довіри та відповідальності всередині організації
Оцінка ризиків	Визначення можливих загроз для досягнення стратегічних цілей	Дозволяє своєчасно реагувати на зміни зовнішнього й внутрішнього середовища
Контрольні заходи	Політики, перевірки, розподіл обов’язків, затвердження операцій	Забезпечують дотримання внутрішніх процедур і захист активів
Інформація та комунікація	Система обміну достовірними даними між підрозділами	Підвищує якість управлінських рішень та підзвітність керівництва
Моніторинг	Постійне спостереження за ефективністю контрольної системи	Дозволяє своєчасно виявляти недоліки та вдосконалювати управління
Взаємозв’язок із внутрішнім аудитом	Аудит оцінює якість і результативність контролю	Підтримує наглядову функцію ради директорів, наглядової ради
Значення для стейкхолдерів	Забезпечує достовірність фінансової інформації, законність операцій, етичну поведінку	Підвищує довіру інвесторів, акціонерів і партнерів
Загальний результат	Ефективна система управління, зниження ризиків, підвищення стійкості бізнесу	Гарантує сталий розвиток підприємства і зміцнення корпоративної репутації

Джерело: розроблено авторами.

Як видно з табл. 1, у структурі корпоративного управління підприємством внутрішній контроль виконує роль зворотного зв'язку між керівництвом, наглядовими органами та власниками. Наявність ефективно функціонуючої системи контролю забезпечує підзвітність менеджменту, зміцнює контроль з боку ради директорів або наглядової ради, підвищує рівень корпоративної відповідальності та етичної поведінки персоналу.

Аналізуючи практику провідних зарубіжних компаній, оцінювання ефективності функціонування системи внутрішньокорпоративного контролю здійснюється на постійній основі та охоплює всі рівні управлінської ієрархії. Дуже важливу роль у формуванні ефективної системи контролю відіграють підрозділи виконавчого апарату, які функціонують відповідно до напрямів діяльності, а також структурні одиниці підприємств. На загальнокорпоративному рівні прийняття стратегічно важливих рішень щодо впровадження та удосконалення механізмів внутрішнього контролю покладається на виконавче керівництво і наглядову раду компанії [3, с. 39].

Отже, внутрішній контроль – це не просто механізм перевірки правильності дій чи звітності, а стратегічний інструмент управління, спрямований на забезпечення стабільності, розвитку та довгострокового успіху підприємства. Його належна організація сприяє формуванню довіри до компанії з боку усіх зацікавлених сторін, підвищенню інвестиційної привабливості та створенню передумов для сталого економічного зростання.

У висновку варто зазначити, що внутрішній контроль та корпоративне управління є нерозривно пов'язаними і взаємодоповнюючими системами. Корпоративне управління визначає структуру та цілі, а внутрішній контроль виступає максимально важливим механізмом для досягнення цих цілей, управління ризиками та забезпечення підзвітності. Посилення системи внутрішнього контролю неминуче призводить до зміцнення всієї архітектури корпоративного управління підприємства. В умовах сучасної економіки ефективний внутрішній контроль стає максимально важливим стратегічним ресурсом, що забезпечує конкурентоспроможність, стабільність і довгостроковий розвиток підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Саванчук Т., Боровенська А., Гервольська І. Завдання та місце внутрішнього контролю в системі управлінського обліку суб'єктів господарювання. *Економіка та суспільство.* 2024. Випуск 68. URL : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-123

2. Шестерняк М. Контроль і аудит в системі управління. *Сталий розвиток економіки.* 2025. № 4 (55). С. 188–196. URL : https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-26

3. Зелінська Л. Контроль в системі корпоративного управління на підприємстві. *Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах :* матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції. 2025. С. 38–40. URL : https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/49482/2/ISSTC_NHSCI_Zelinska_L-Kontrol_v_systemi_korporatyvnoho_38-40.pdf

Оксана РЯБЧУК,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту;
Софія КОВАЛЬ,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ESG-АУДИТ У СИСТЕМІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ: РЕГУЛЯТОРНІ ВИМОГИ ЄС ТА СТРАТЕГІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ УКРАЇНИ

Протягом останнього десятиріччя проблематика сталого розвитку трансформувалася з добровільної етичної ініціативи корпоративного сектору в імперативний елемент економічної стратегії Європейського Союзу. Інституалізація обов'язкового ESG-звітування стала закономірною реакцією на запит інвесторів, державних інституцій та громадськості щодо прозорості шляхів досягнення фінансових результатів.

У широкому контексті, звітність зі сталого розвитку являє собою інтегрований масив даних про екологічні, соціальні та управлінські (ESG) наслідки діяльності компанії, а також супутні ризики. Вона акумулює відомості, які дають змогу оцінити як безпосередній вплив підприємства на фактори сталого розвитку, так і зворотну дію цих факторів на фінансовий стан, результативність та стратегічні перспективи суб'єкта господарювання [1].

Варто зауважити, що сама лише нормативна вимога щодо складання звітності не є абсолютним гарантом її достовірності та прикладної значущості. У корпоративному середовищі зберігаються ризики формального підходу до розкриття інформації або ж навмисного маніпулювання даними для отримання репутаційних чи комерційних дивідендів. За таких умов саме незалежний аудит виступає ключовим інструментом верифікації, що підтверджує відповідність задекларованих показників фактичному стану речей.

Зі свого боку, наявність офіційного аудиторського звіту суттєво посилює рівень довіри до суб'єкта господарювання з боку банківських установ, інвесторів, міжнародних донорів та партнерів. У контексті євроінтеграційних процесів України цей аспект набуває дуального значення: по-перше, аудит гарантує комплаєнс із європейськими регуляторними нормами; по-друге, він функціонує як своєрідний фільтр для залучення капіталу, оскільки доступ до зовнішнього фінансування дедалі більше детермінується наявністю верифікованих ESG-даних.

ESG-аудит – це перевірка того, наскільки чесно і правдиво компанія показує свій вплив на світ, а не лише свої фінанси (чи забруднює компанія довкілля, як використовує ресурси, чи дбає про клімат, як вона ставиться до працівників, клієнтів, суспільства (умови праці, безпека, права людей), чи є чесне керівництво, відсутність корупції, прозорі рішення).

Незалежні аудитори перевіряють:

– чи дані у звітах правдиві;

– чи компанія не прикрашає реальність;

– чи відповідає вона міжнародним стандартам.

Це потрібно:

– інвесторам – щоб розуміти, куди вкладати гроші;

– банкам – щоб оцінити ризики;

– державі – для контролю;

– суспільству – для довіри.

Отже, ESG-аудит – це «перевірка на чесність» компанії у питаннях екології, соціальної відповідальності та управління.

ESG-аудит розглядається не лише як механізм контролю, але й як фундаментальна передумова конкурентоспроможності бізнесу. Він мінімізує прояви «грінвошингу» (greenwashing), знижує інвестиційні ризики та водночас оптимізує внутрішні управлінські процеси. Важливо наголосити, що перевірка ESG-звітності диференціюється за двома рівнями: обмежена впевненість (limited assurance); обґрунтована впевненість (reasonable assurance) [1]. Перший рівень базується на менш глибоких аналітичних процедурах, тоді як другий за своєю методологією максимально наближений до класичного аудиту фінансової звітності. Відповідно до європейських прогнозів, еволюційний перехід від обмеженої до обґрунтованої впевненості відбуватиметься поетапно у період після 2030 року.

Правовий алгоритм підготовки ESG-звітності закріплено Директивою щодо корпоративної звітності зі сталого розвитку (CSRD), яка набула чинності 5 січня 2023 року [2]. Цей нормативний акт запроваджує модернізовані та розширені вимоги до обов’язкового розкриття соціально-екологічної інформації. Дія Директиви поширюється на великі корпорації, а також на малі та середні підприємства, цінні папери яких котируються на біржах. На виконання вимог CSRD, 31 липня 2023 року Європейська Комісія імплементувала Європейські стандарти звітності зі сталого розвитку (ESRS) [3]. Зазначені стандарти регламентують розкриття інформації щодо широкого кола питань, включаючи кліматичні зміни, збереження

біорізноманіття та дотримання прав людини. Відповідно до нових правил, бізнес зобов'язаний деталізувати ризики у сфері клімату, корпоративного управління та соціальної відповідальності, а формалізація цих впливів у вигляді кількісних індикаторів робить нефінансові звіти придатними для перевірки аналогічно до фінансової документації.

Впровадження CSRD та ESRS має для України не формальне, а стратегічне значення, особливо в контексті євроінтеграції, інвестицій і відбудови економіки.

Європейські банки, фонди та донори дедалі частіше фінансують лише ті компанії, які прозоро розкривають ESG-дані, мають перевірену звітність. Без впровадження CSRD / ESRS український бізнес ризикує втратити доступ до капіталу, виглядати менш надійним для інвесторів. Україна рухається до членства в ЄС, тому законодавство потрібно гармонізувати, правила ведення бізнесу – уніфікувати. CSRD і ESRS фактично стають «новими правилами гри» на європейському ринку. Компанії, які впровадять ці стандарти легше виходять на ринки ЄС, отримують перевагу у тендерах і партнерствах. Інші можуть бути просто «відсіяні».

Впровадження цих стандартів стимулює:

– розвиток ESG- аудиту;

– попит на нових фахівців (аналітики, аудитори, консультанти);

– цифровізацію звітності.

Водночас існують такі виклики:

– висока складність впровадження;

– нестача фахівців;

– додаткові витрати для бізнесу;

– потреба в оновленні законодавства.

Проте впровадження CSRD та ESRS – це не просто нові звіти, а умова інтеграції України в економічний простір ЄС, доступу до інвестицій і підвищення довіри до бізнесу.

Отже, у сучасних умовах глобальної цифровізації, посилення вимог до прозорості бізнесу та імплементації принципів сталого розвитку ESG-аудит набуває статусу обов'язкового елементу ефективної системи корпоративного контролю. Його необхідність зумовлена не лише потребою у верифікації нефінансової звітності, але й зростаючим запитом інвесторів, фінансових інституцій і суспільства на достовірну інформацію щодо екологічних, соціальних та управлінських аспектів діяльності компаній. ESG-аудит виступає ключовим інструментом підвищення довіри, мінімізації

ризиків маніпуляцій (зокрема «greenwashing») та забезпечення об'єктивності розкриття даних.

Для України актуальність ESG-аудиту має особливо вагоме значення у контексті євроінтеграційних процесів та необхідності гармонізації національного законодавства з вимогами ЄС, зокрема положеннями Corporate Sustainability Reporting Directive [2] та стандартами European Sustainability Reporting Standards [3]. Його впровадження сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості національної економіки, розширенню доступу до міжнародного фінансування та формуванню позитивної ділової репутації українських компаній на глобальних ринках.

Крім того розвиток ESG-аудиту в Україні є необхідною передумовою для забезпечення прозорості процесів післявоєнної відбудови, ефективного використання міжнародної допомоги та зміцнення інституційної довіри.

Таким чином, ESG-аудит слід розглядати не лише як інструмент контролю, а як стратегічний фактор сталого економічного розвитку та інтеграції України у світовий економічний простір.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Чала В., Демидов Б. Впровадження міжнародних норм ESG-аудиту підприємництва для індикації сталого розвитку України. *Економічний простір*. 2025. Т. 206. С. 191–198. URL : https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/10/206-191-198-chala.pdf

2. Директива ЄС про корпоративну звітність зі сталого розвитку (CSRD) / PwC. URL : https://www.pwc.com/ua/uk/services/csrd.html (дата звернення: 19.04.2026).

3. Україна В. Впровадження ESG-звітності – шлях України до стандартів ЄС / Міжнародна аудиторська компанія BDO. URL : https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2025/esrs-reporting-in-ukraine-implementing-european-standards (дата звернення: 19.04.2026).

Алла САВЧЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту;
Олександра АНІСТРАТЕНКО,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

КОРУПЦІЯ У СФЕРІ ВЗАЄМОДІЇ БІЗНЕСУ ТА ДЕРЖАВИ: ПУБЛІЧНІ ЗАКУПІВЛІ ЯК МЕХАНІЗМ ПРОТИДІЇ

Корупція у відносинах між бізнесом та державою є одним із найбільш руйнівних явищ сучасного суспільства, яке деформує принципи вільної конкуренції, підриває інвестиційний клімат та знищує довіру громадян до публічних інституцій. На відміну від побутової корупції, корпоративно-державна корупція функціонує як інституціоналізована система неформальних домовленостей, де ключовими агентами виступають підприємці, державні службовці та посередники.

Зазначений феномен набуває особливої гостроти у сфері розподілу публічних ресурсів – насамперед у системі державних замовлень, ліцензування, дозвільних процедур та податкового адміністрування. Відповідно до досліджень Transparency International, Індекс сприйняття корупції (CPI) безпосередньо корелює з рівнем розвитку інститутів публічних закупівель: країни з прозорими тендерними системами стабільно демонструють нижчий рівень корупції у державному секторі.

Аналіз вітчизняної практики свідчить, що до 2014 року сфера публічних закупівель в Україні функціонувала в умовах системної непрозорості: інформація про тендери публікувалася лише в газеті "Вісник державних закупівель" незначним тиражем, що фактично унеможливлювало реальну конкуренцію та контроль з боку громадянського суспільства.

Незважаючи на впровадження чітких регламентів, корупційні прояви у сфері публічних закупівель зберігають широкий спектр форм та проявів. Виокремлення найбільш поширених схем дозволяє систематизувати механізми протидії та зосередити ресурси контролюючих органів на ключових ризикових точках.

Серед типових корупційних механізмів виділяють такі:

– змова між замовниками та учасниками торгів – узгодження результатів тендеру до його офіційного проведення, що призводить до усунення реальної конкуренції;

– цінові маніпуляції – штучне завищення очікуваної вартості закупівлі з метою надання переваги «своєму» постачальнику та отримання відкатів;

– дискримінаційна документація – формування тендерних вимог під конкретного учасника шляхом включення специфічних технічних характеристик або необґрунтованих кваліфікаційних критеріїв;

– "карусельні" схеми – ротація переможців між пов'язаними компаніями для уникнення підозр при дотриманні формальних вимог законодавства;

– конфлікт інтересів – участь у тендерах підприємств, пов'язаних з посадовими особами замовника родинними, корпоративними або іншими прихованими зв'язками.

Особливо небезпечними є корупційні схеми у стратегічних сферах – оборонних закупівлях, медицині, будівництві та енергетиці, – де вартість контрактів є максимальною, а суспільні ризики – найвищими.

З наукової точки зору інститут публічних закупівель є специфічним правовим утворенням, що функціонує на межі приватних інтересів бізнесу та публічних цілей держави. Його регулятивна природа поєднує елементи господарського, адміністративного та контрактного права, що зумовлює особливу складність правозастосовної практики.

Сучасна концепція публічних закупівель виходить за межі суто економічної ефективності та інкорпорує принципи сталого розвитку: екологізацію виробничих процесів, дотримання соціальних стандартів праці, стимулювання інновацій та підтримку малого і середнього бізнесу. Такий підхід узгоджується зі стандартами Директив ЄС 2014/24/ЄС та 2014/25/ЄС про публічні закупівлі, які Україна зобов'язалася імплементувати в рамках Угоди про асоціацію.

Ефективність закупівельної системи оцінюється через комплекс показників: рівень конкуренції на торгах (кількість учасників на один лот), відсоток економії від очікуваної вартості, частка оскаржень та їх результати, охоплення системою різних категорій замовників.

Системна трансформація публічних закупівель в Україні розпочалася у 2014 році на хвилі Революції гідності та призвела до створення електронної системи Prozorro – унікального прикладу тристороннього партнерства між державою, бізнесом та громадянським суспільством. Система була розроблена за ініціативою Transparency International Ukraine за участі волонтерів, міжнародних організацій та технологічного бізнесу.

З 1 квітня 2016 року система стала обов'язковою для центральних органів влади та монополістів, а з 1 серпня 2016 року – для всіх публічних замовників. Сьогодні Prozorro об'єднує понад 35 тисяч державних та комунальних замовників і близько 250 тисяч комерційних підприємств-постачальників. Ключовим принципом системи є максимальна прозорість: кожен може бачити весь ланцюжок закупівлі – від оголошення до переможця, виконання договору та проведених оплат.

Результати функціонування системи є беззаперечними. У 2023 році обсяги закупівель через Prozorro зросли втричі порівняно з попереднім роком – до 480 млрд грн. За підсумками завершених тендерів замовники заощадили 37 млрд грн від очікуваної вартості. Понад 80 % бюджетних коштів на закупівлі витрачаються у конкурентний та відкритий спосіб саме через цю систему.

Міжнародне визнання реформи підтверджується численними нагородами: World Procurement Awards 2016 (найкраще рішення у публічному секторі), Open Government Awards 2016 (найкраща система електронних закупівель). У 2017 році Prozorro отримала статус виняткового інноваційного прикладу від ЄБРР та була рекомендована Світовим банком. У 2020 році система визнана найбільш прозорою у світі за рейтингом Transparent Public Procurement Rating. Крім того, у 2016 році Україна приєдналась до Угоди СОТ про державні закупівлі (GPA), що відкрило вітчизняному бізнесу доступ до ринків 45 країн-учасниць сукупним обсягом близько 1,7 трлн доларів США.

Водночас ОЕСР у рамках п'ятого раунду моніторингу Стамбульського плану дій (2025) визначила актуальні виклики: вдосконалення механізмів відсторонення за корупційні порушення, поширення правил конфлікту інтересів на учасників приватного сектору, обмеження застосування неконкурентних процедур.

Стратегічними векторами розвитку системи публічних закупівель в Україні на сучасному етапі є три взаємопов'язані напрями.

По-перше, євроінтеграційний вектор. Відповідно до зобов'язань за Угодою про асоціацію та в рамках інструменту Ukraine Facility, Україна здійснює поступову інтеграцію до єдиного закупівельного простору ЄС. Це передбачає впровадження стандартів Директив ЄС, участь у системі eTendering та відкриття взаємного доступу для підприємств обох сторін. Зазначена інтеграція є критичним елементом повоєнного відновлення країни.

По-друге, цифрова модернізація. Активне впровадження електронних каталогів (Prozorro Market), автоматизованих систем моніторингу ризиків (модуль DoZorro, антикорупційний монітор) та інструментів аналітики у реальному часі суттєво підвищує якість контролю та знижує транзакційні витрати для замовників і постачальників.

По-третє, застосування штучного інтелекту. Перспективним напрямом є впровадження ШІ-рішень для автоматичного виявлення корупційних індикаторів: аномальних цінових пропозицій, підозрілих патернів поведінки учасників, схем пов'язаності компаній. Подібні системи вже апробуються у Румунії (PREVENT) та Латвії, і їх адаптація до українських умов може суттєво підвищити ефективність антикорупційного контролю.

Публічні закупівлі є одним із найбільш дієвих інструментів протидії корупції у відносинах бізнесу та держави. Досвід України переконливо демонструє, що цифровізація закупівельних процесів у поєднанні з відкритістю даних та участю громадянського суспільства здатна системно знижувати корупційні ризики навіть в умовах збройного конфлікту. Подальший розвиток системи потребує синергії трьох складових: правової (гармонізація з нормами ЄС), технологічної (ШІ-аналітика та електронні каталоги) та інституційної (підвищення кваліфікації замовників і учасників ринку). Реалізація цих напрямів забезпечить справедливий розподіл суспільних ресурсів та зміцнить довіру між державою, бізнесом і суспільством.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про публічні закупівлі : Закон України від 25 грудня 2015 р. № 922-VIII.

2. Про запобігання корупції : Закон України від 14 жовтня 2014 р. № 1700-VII.

3. Звіт у сфері публічних закупівель за 2024 рік / Міністерство економіки України. Київ, 2025. URL : https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=1197d60b-5c7b-45ef-bf3a-e08d4cf11cba

4. Результати п'ятого раунду моніторингу Стамбульського плану дій ОЕСР: Україна зміцнює засади прозорості публічних закупівель / НАЗК. 2025. URL : https://nazk.gov.ua/uk/novyny/ukraina-zmitsnyue-zasady-prozorosti-publichnyh-zakupivel-rezultaty-p-yatogo-raundu-monitoryngu-stambulskogo-planu-diy-oesr/

5. Про нас / Prozorro. URL : https://prozorro.gov.ua/about (дата звернення: 04.05.2026).

6. Підсумки публічних закупівель: в 2023 році обсяги закупівель зросли утричі – до 480 млрд грн / Міністерство економіки України. 2023. URL : https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=55b6dd94-f5ec-46b2-adc1-43d6fd9cb05f

7. Transparency International Ukraine. Prozorro: здобутки та перспективи. Київ, 2022. 84 с.

8. Голованов В. В. Публічні закупівлі як господарсько-правовий інститут: поняття та система. *Підприємництво, господарство і право.* 2021. № 3. С. 57–63.

9. Дрешпак В. М., Сагань О. Л. Публічні закупівлі в умовах євроінтеграції України: виклики та можливості. *Державне управління та місцеве самоврядування.* 2023. Вип. 2 (57). С. 44–52.

10. Open Contracting Partnership. Global Report: Open Contracting Data Standard. 2023. URL : https://www.open-contracting.org/data/

11. Preventing Corruption in Public Procurement / OECD. Paris : OECD Publishing, 2022. 176 p. DOI 10.1787/g2g37c2f-en

Світлана СЕМЕНОВА,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку та оподаткування,
Державний торговельно-економічний університет
(м. Київ, Україна)

СИНЕРГЕТИЧНІ ДРАЙВЕРИ ІНТЕГРАЦІЇ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ У СУЧАСНУ ФІНАНСОВУ СИСТЕМУ

У сучасній фінансовій системі цифрові активи формують окремий сегмент економічних ресурсів, для якого традиційні облікові підходи часто виявляються недостатніми. Міжнародна практика показує, що визнання та класифікація цифрових активів залежить економічної сутності, способу використання та правової природи. На сьогодні хоч і не затверджено спеціального міжнародного стандарту фінансової світності (МСФЗ), проте в системі чинних IFRS [1] криптоактиви та інші цифрові активи можуть потрапляти до сфери IAS 38, якщо вони відповідають ознакам нематеріального активу, або до запасів IAS 2, якщо утримуються для продажу у ході звичайної діяльності. Саме тому облік цифрових активів потребує не формального, а змістовного аналізу бізнес- моделі, контролю, ризиків і очікуваних економічних вигід.

Поняття синергетичних драйверів трактується як сукупність взаємопов'язаних факторів, що зумовлюють нелінійні ефекти розвитку системи, коли результат взаємодії перевищує суму окремих складових. У цифровій економіці такі драйвери формують підґрунтя для створення доданої вартості через взаємодію технологій, інституцій та ринкових механізмів, прискорюючи інтеграцію цифрових активів у фінансову систему. У свою чергу, фінансова система, розглядається як сукупність інститутів, ринків, інструментів та механізмів, які забезпечують рух фінансових ресурсів в економіці.

Формування синергетичних драйверів інтеграції цифрових активів має низку передумов. Насамперед, стрімкий розвиток цифрових технологій створив технічну можливість для існування децентралізованих систем обліку та передачі вартості. Паралельно простежується зростання довіри до цифрових інструментів, поширення безготівкових розрахунків, зміна сприйняття грошей і активів як таких. Глобалізація фінансових ринків

стимулює пошук більш ефективних, швидких та доступних механізмів трансакцій. Не менш значущим фактором виступає інституційний тиск [2], за якого держави та регулятори змушені реагувати на поширення цифрових активів, формуючи відповідне правове поле для їх функціонування.

Ключовими синергетичними драйверами виступають: мережеві ефекти цифрових платформ; технологічна конвергенція (інтеграція блокчейн, штучного інтелекту, хмарних обчислень); інституційна адаптація через гармонізацію законодавства і стандартизацію; дані як стратегічний ресурс та інноваційна екосистема. Технологічний розвиток створює інфраструктуру для існування цифрових активів, проте без інституційної підтримки він не здатен забезпечити масштабну інтеграцію. Водночас регуляторні механізми, не підкріплені технологічними можливостями, втрачають ефективність. Фінансово-економічні драйвери формують попит і економічну доцільність використання цифрових активів, забезпечують зниження невизначеності та підвищення якості управління ризиками. Соціально-поведінкові фактори впливають на швидкість поширення цифрових інструментів, а інноваційні рішення створюють нові форми фінансової взаємодії. Мережеві ефекти забезпечують масштабування та практичну реалізацію всіх цих процесів, розширюючи їх до рівня глобальної фінансової системи.

Синергетичні ефекти проявляються також у формуванні гібридної фінансової системи, поєднуючи традиційні інститути з децентралізованими структурами. Для суб’єктів господарювання відкриваються нові можливості завдяки підвищенню ефективності фінансових операцій, розширенню доступу до фінансових послуг, розвитку інноваційних ринків. Водночас посилюються ризики, пов’язані з волатильністю, кібербезпекою, регуляторною фрагментацією та потенційним впливом на фінансову стійкість.

Оскільки синергетичні ефекти проявляються у зниженні трансакційних витрат та зростанні довіри між економічними суб’єктами, посилюються вимоги до підвищення прозорості Системна взаємодія змінює не лише інструменти обліку, а й розкриття інформації через більш детальне пояснення застосованих оцінок, припущень, опис джерел невизначеності та ризиків [3], що може вплинути на рішення користувачів. Прийняття нового IFRS (МСФЗ) 18 «Подання та розкриття інформації у фінансовій звітності» [1] додатково підкреслює значення послідовного й структурованого представлення фінансової інформації, що особливо важливо для цифрових активів із високою волатильністю та значним рівнем професійного судження.

З погляду визнання і оцінки, цифрові активи залишаються проблемним об'єктом через поєднання нематеріальної природи, ринкової мінливості, технологічної залежності та неоднорідності прав. У науковій літературі наголошується [4], що для таких активів особливо складними є вибір моделі оцінки, визначення моменту визнання, перевірка на предмет знецінення та обґрунтування справедливої вартості. Професійне судження має базуватися на превалюванні економічної сутності над юридичною формою, а також на узгодженості облікової політики з характером активу і моделлю його монетизації. Саме в цьому полягає синергетичний ефект: технологічні рішення, облікові правила і регуляторні вимоги не діють окремо, а формують єдину систему, що зменшує асиметрію інформації та підвищує якість фінансової звітності.

Розкриття інформації про цифрові активи повинно бути не формальним, а змістовним і ризик-орієнтованим. Доцільно розкривати природу активу, підстави його класифікації, метод оцінки, зміну балансової вартості, обмеження щодо відчуження, ризики зберігання, волатильність, чутливість до ринкових коливань та ключові судження керівництва. Для користувачів звітності важливо розуміти не лише суми, а й контекст їх формування: чи є актив інвестиційним, торговельним або операційним, чи має він ринкову ліквідність, чи пов'язаний із контрактними правами і які джерела невизначеності впливають на оцінку. Тому розкриття інформації у звітності виконує не допоміжну, а центральну функцію.

Отже, інтеграція цифрових активів у сучасну фінансову систему є результатом системної трансформації, яка відбувається під впливом синергетичних драйверів, що охоплюють технологічні, інституційні, економічні, інформаційні та поведінкові компоненти. У результаті формується гібридна модель фінансової системи, що поєднує централізовані та децентралізовані елементи, забезпечуючи підвищення ефективності, прозорості та доступності фінансових послуг. Таким чином, синергетичні драйвери інтеграції цифрових активів виступають ключовим чинником еволюції сучасної фінансової системи, визначаючи вектор розвитку та характер структурних змін. Комплексний вплив забезпечує перехід до більш інтегрованої, адаптивної та технологічно орієнтованої фінансової системи, що відповідає вимогам цифрової економіки та створює передумови для подальшого інноваційного розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. International Accounting Standards Board (IASB). (2025). The International Financial Reporting Standards. IFRS Accounting Standards. IFRS Foundation. URL : https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards

2. Krugman R., Stein A., Miller A. (2023). Disclosures for Digital Assets. Updates on Global Regulation / Broadridge Financial Solutions (NYSE: BR), 12 p. URL : https://www.broadridge.com/_assets/pdf/bbd-cp-co-wp-clearfi-v04.pdf

3. Semenova, S. M., Shpyrko, O. M., Ziabchenkova, H. V., & Kuzmenko, O. P. (2021). Risks in the System of Accounting and Financial Statements. *Business Inform*, 10, 290–297. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-10-290-297

4. Anderson, C. M., Fang, V. W., Moon, J. R., & Shipman, J. E. (2026). Accounting for cryptocurrencies. *Journal of Accounting Research*, 64 (1), 45–79. https://doi.org/10.1111/1475-679x.70018

Вікторія СКОРИК,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня;
Оксана РЯБЧУК,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ФОРЕНЗІКУ В БЮДЖЕТНІЙ СФЕРІ

Дослідження особливостей фінансового форензіку в бюджетній сфері зумовлене необхідністю підвищення ефективності використання державних ресурсів, запобігання фінансовим порушенням і зміцнення довіри до державних інституцій. В умовах зростання корупційних ризиків особливого значення набуває впровадження інструментів, здатних своєчасно виявляти та попереджати зловживання.

Як свідчать дослідження сучасних науковців, корупція у державному секторі має комплексний негативний вплив, що проявляється у втраті бюджетних ресурсів, зниженні якості державних послуг, зростанні інвестиційних ризиків та деформації інституційного середовища [2]. Зокрема, значні фінансові втрати пов'язані із завищенням вартості закупівель, неефективним використанням коштів та маніпуляціями у договірних відносинах [1, с. 83]. Це обумовлює необхідність посилення контролюючих механізмів, серед яких важливе місце займає фінансовий форензік.

Форензік у бюджетній сфері спрямований на виявлення, аналіз та документування фінансових правопорушень, а також на встановлення причин їх виникнення. Його застосування дозволяє не лише фіксувати факти порушень, але й формувати превентивні механізми, що сприяють зниженню корупційних ризиків у майбутньому [3, с. 402].

Специфіка застосування форензіку в державному секторі визначається складністю бюджетних процесів, значною кількістю учасників та підвищеним рівнем суспільної відповідальності. Основними об'єктами дослідження є державні закупівлі, бюджетні програми, субвенції, дотації та операції з державним майном, де концентрація фінансових потоків створює найбільші ризики зловживань.

Важливу роль у системі протидії фінансовим правопорушенням відіграє внутрішній аудит, який, відповідно до сучасних підходів, не стільки здійснює розслідування, скільки оцінює ефективність систем внутрішнього

контролю та управління ризиками. Зокрема, його функції охоплюють підготовку програм аудиту з урахуванням ризиків шахрайства, документування виявлених відхилень та інформування керівництва про потенційні загрози. При цьому аудитори повинні фіксувати факти можливих порушень таким чином, щоб не перешкоджати подальшим розслідуванням уповноваженими органами.

Суттєвим елементом форензік-аналізу є ідентифікація індикаторів ризику, які можуть свідчити про можливі фінансові зловживання. До таких ознак належать відсутність належного документального підтвердження операцій, невідповідність економічної сутності транзакцій їх формі, можливість несанкціонованого внесення змін до облікових даних, а також відсутність контролю за доступом до активів чи їх фактичною наявністю. Виявлення подібних індикаторів дозволяє своєчасно реагувати на потенційні загрози та запобігати їх розвитку.

Найбільш поширеними порушеннями у бюджетній сфері залишаються нецільове використання коштів, завищення вартості товарів і послуг, змови учасників закупівель та укладання фіктивних договорів. Важливу роль у їх виявленні відіграють сучасні цифрові інструменти, зокрема електронні системи публічних закупівель, що забезпечують прозорість операцій та створюють можливості для аналітичного моніторингу.

Ефективність застосування фінансового форензіку у державному секторі визначається насамперед здатністю системи контролю своєчасно ідентифікувати та оцінювати корупційні ризики у найбільш вразливих сферах, таких як державні закупівлі, бюджетні програми та управління державним майном. Важливу роль при цьому відіграє поєднання ризик-орієнтованого підходу з інструментами аналітичного моніторингу, що дозволяє не лише виявляти вже здійснені порушення, а й попереджати їх виникнення. Додатково слід враховувати, що в державному секторі поширеними залишаються специфічні корупційні механізми, зокрема використання давальницьких контрактів, експорт через посередницькі структури та призначення керівників у статусі виконувачів обов'язків, що дозволяє обходити конкурентні процедури та створює передумови для концентрації фінансових вигод у пов'язаних суб'єктів [4].

Для систематизації найбільш вразливих сфер та відповідних заходів контролю доцільно виділити наступну матрицю ризиків (табл. 1).

Таблиця 1 – Матриця корупційних ризиків та методів їх нівелювання у бюджетному секторі

Зона ризику	Типова схема зловживання	Інструмент форензік- контролю
Державні закупівлі	Завищення вартості, змови учасників, укладання фіктивних угод.	Моніторинг через цифрові системи (Prozorro), аналіз пов'язаних осіб.
Управління активами	Використання давальницьких контрактів, експорт через посередників.	Перевірка економічної сутності транзакцій, форензік- аудит ланцюга постачання.
Кадрова політика	Призначення керівників у статусі «виконувачів обов'язків» для обходу процедур.	Перевірка відповідності процедур призначення, аудит управлінських рішень.
Бюджетні програми	Нецільове використання коштів, маніпуляції з субвенціями.	Аналіз індикаторів («червоних прапорців»), порівняння фактичних витрат із кошторисом.
Облікова політика	Несанкціоноване внесення змін до даних, відсутність доступу до активів.	ІТ- аудит прав доступу, раптові інвентаризації, перевірка логів системи.

Джерело: розроблено авторами.

Суттєве значення має рівень підготовки аудиторів, оскільки від їх компетентності залежить результативність контролю. Водночас розвиток форензіку стримується кадровими обмеженнями, недостатньою незалежністю аудиту та впливом зовнішніх факторів.

У сучасних умовах особливої актуальності набуває контроль за ефективністю використання бюджетних коштів і зовнішніх фінансових ресурсів, що супроводжується необхідністю підвищення прозорості фінансових потоків. У цьому контексті важливим напрямом є впровадження цифрових інструментів аудиту, зокрема автоматизованого аналізу даних, систем ризик-менеджменту та моніторингу фінансових операцій, що дозволяють значно підвищити швидкість і точність виявлення порушень.

Отже, фінансовий форензік у системі державного управління виступає не лише інструментом виявлення зловживань, а й важливим елементом превентивного контролю. Його подальший розвиток пов'язаний із посиленням інституційної спроможності внутрішнього аудиту, забезпеченням незалежності контрольних підрозділів та активним використанням сучасних аналітичних технологій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гарбінська-Руденко А. В., Миколаєнко П. М., Підгородецький В. О. Поняття фінансового шахрайства у бюджетній сфері. *Ірпінський юридичний часопис.* 2023. № 1 (10). С. 79–86. DOI : https://doi.org/10.33244/2617-4154-1(10)-2023-79-86

2. Лісовий А., Рябчук О., Білобровенко Т. Роль внутрішнього фінансового аудиту в протидії корупції у державному секторі. *Сталий розвиток економіки.* 2025. № 5 (56). С. 452–458. DOI : https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-56-62

3. Нестеренко О. Форензик аудит як ефективний засіб протидії внутрішньокорпоративному шахрайству в умовах війни. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics.* 2024. № 1 (5). С. 392–405. DOI : https://doi.org/10.58423/2786-6742/2024-5-392-405

4. Пророк В. Антикорупційний вимір управління державними корпоративними правами в Україні у 2023–2025 роках. *Економіка та суспільство.* 2026. № 83. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-21

Дмитро СТОРОЖУК,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ФУНКЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ОБЛІКУ

Одним із напрямків розвитку облікової науки сьогодні багато авторів визначають стратегічний облік (стратегічний управлінський облік), який більшість вважають дуже перспективним. Незважаючи на більш як піввікову зарубіжну практику його розвитку до цього часу не існує єдиного розуміння та трактування. Така ж картина притаманна і вітчизняному економічному простору, де про стратегічний облік заговорили значно пізніше. «Різні автори у визначення даного поняття вкладають різний зміст, значення та роль в системі управління підприємством, визначаючи його як вид, елемент, підсистему, систему, інструмент або процес. Різними також є сутнісні ознаки, що характеризують досліджувану категорію» [1, с. 335]. За результатами проведеного аналізу трактування сутності поняття «стратегічний облік», подане різними авторами [1, с. 336–337], можна зробити висновок про найчастіше виділення таких функцій, як:

– система забезпечення інформацією працівників підприємства (наприклад, А. О. Фатенок-Ткачук та К. П. Замойська «під стратегічним обліком розуміють облікову систему, яка покликана забезпечувати фахівців підприємства усією необхідною інформацією для прийняття ефективних управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємства» [2, с. 243];

– інформаційна підтримка процесу прийняття управлінських рішень (наприклад, Р. К. Шурпенкова, О. М Сарахман, Т. В. Калайтан [3, с. 101–102] стратегічний управлінський облік трактують як інформаційна підтримка управління, яка полягає в наданні керівникам підприємств усієї інформації, потрібної для управління та контролю розвитку підприємства на користь його власників та інших зацікавлених сторін);

– технологія підготовки та представлення інформації для користувачів, яка відрізняється від традиційної (наприклад, Б. Райан стратегічний облік подає як «поєднання управлінського обліку з системами фінансової звітності як єдине ціле» та «певний спосіб відображення фінансових та облікових проблем організації» [4], а А. О. Касич і Р. М. Циган – як «облікову

систему з формування інформаційної бази, постановки стратегічних цілей та вирішення завдань, спрямованих на довгострокову перспективу, яка ґрунтується на базі даних аналізу стратегічних фінансових та управлінських звітів») [5, с. 185].

Різні автори, вважаючи ту чи іншу функцію головною, вкладають її в основу трактування дефініції. Деякі науковці у своїх визначеннях намагаються поєднати декілька функцій. Так, О. В. Кравченко [6, с. 135] стратегічний облік вважає «елементом обліково- аналітичного забезпечення управлінського процесу, що здійснює формування, систематизацію, аналіз та надання інформації фінансового і нефінансового характеру про стан зовнішнього і внутрішнього середовища компанії для прийняття перспективних (стратегічних) управлінських рішень щодо розвитку і позиціонуванню компанії». На нашу думку, усі три функції є однаково важливими та доповнюють одна одну і формулювання трактування суті стратегічного обліку на основі однієї з них є хибним. Тому найбільш наближеним до повноти вираження суті і функцій стратегічного обліку є трактування подане Л. В. Титенко: «Стратегічний облік – це інформаційна модель, що поєднує в рамках єдиної системи фінансовий і управлінський облік і забезпечує працівників підприємства виробничою інформацією для прийняття ефективних управлінських рішень, а також забезпечує інвесторів інформацією для оцінки діяльності підприємства» [7].

Функція забезпечення інформацією працівників підприємства передбачає забезпечення кожного менеджера, незалежно від рівня управління саме тією фінансовою та нефінансовою інформацією і в тому вигляді, яка йому необхідна у визначений момент часу. Недостатність інформації є вкрай негативним явищем, яке не дозволяє приймати вчасно якісні рішення, надлишок – заважає своєчасності прийняття управлінських рішень і негативно впливає на їх дієвість. Найбільш раціональним шляхом забезпечення різних користувачів інформацією вважаємо формування стратегічної внутрішньої та зовнішньої звітності.

Стратегічний облік як система підтримки процесу прийняття рішень передбачає інформаційне забезпечення менеджерів різних рівнів управління. Тобто, стратегічний облік, як облікова система має оцінити діяльність підприємства, інтерпретувавши дані в показники на основі яких можна приймати дієві управлінські рішення.

Стратегічний облік як технологія підготовки та представлення інформації для користувачів, передбачає відмінне від традиційного інформаційне забезпечення. Це проявляється у: кількості, змістовній наповненості

та якості інформації; підготовці інформації для вибору та формування стратегії, моніторингу її досягнення та визначення необхідності внесення змін; методах підготовки інформації, їх різноманітності та можливості зміни; способах представлення інформації та швидкості їх зміни за необхідності тощо.

Приймаючи думку А. А. Пилипенко [8, с. 34] про невизначеність меж стратегічного обліку, вважаємо за доцільне їх не встановлення взагалі. Це пояснюється тим, що стратегічний облік має бути гнучким, охоплювати внутрішнє і зовнішнє середовище функціонування суб'єкта господарювання та оперативно реагувати на потреби користувачів. Саме такий підхід дозволить усім особливим ознакам і функціям стратегічного обліку проявлятися в симбіозі, постійно змінюватися, розширювати рамки, поповнюватися новими моделями і методами та адаптуватися до змін внутрішнього і зовнішнього середовища, що в кінцевому підсумку сприятиме підвищенню якості прийнятих рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сторожук Д. Термінологічне трактування дефініції «Стратегічний облік». *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 4 (55). С. 334–341. URL : https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-46 (дата звернення: 01.04.2026).

2. Фатенок-Ткачук А. О., Замойська К. П. Стратегічний облік у системі управління підприємством. URL : https://ena.lpnu.ua/handle/ntb/12721 ; https://ena.lpnu.ua/server/api/core/bitstreams/525b284a-7794-464a-ad8c-e3ef1d6e63ef/content (дата звернення: 02.04.2026).

3. Шурпенкова Р., Сарахман О., Калайтан Т. Стратегічний управлінський облік. *Socio-Economic Rela-tions in the Digital Society.* 2020. Вип. 1 (37). С. 101–109. DOI : https://doi.org/10.18371/2221-755x1(37)2020208367

4. Ryan Bob. Strategic Accounting for Management. Softcover, 1995. Cengage Learning EMEA,1995. P. 362.

5. Касич А. О., Циган Р. М. Теоретичні та практичні аспекти стратегічного обліку з урахуванням перспективного розвитку підприємства. *Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського.* 2011. Випуск 5/2011 (70). С. 183–186. URL : https://visnikkrnu.kdu.edu.ua/statti/2011-5-1(70)/183.pdf (дата звернення: 16.06.2025).

6. Кравченко О. В. Стратегічний облік на підприємствах: методологічний аспект. *Проблеми та перспективи розвитку фінансово-кредитної системи* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Суми,

22–24 листопада 2021 року / Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту Сумського державного університету. Суми : Сумський державний університет, 2021. С. 134–137. URL : https://fintech.biem.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/07/problemi-ta-perspektivi-2021_zbirnik-konferencij.pdf

7. Титенко Л. В., Корнійчук О. О. Стратегічний облік як інструмент управління підприємством. С. 349–350. URL : http://eprints.kname.edu.ua/53893/1/%D0%86%D0%B2%D0%BE-%D0%B0%D0%B7%D1%82%D1%83%D1%84-D0%B5%D0%B1%D0%B4%D1%80%D1%81%D0%B3-%D0%BC%D0%BF2018-349-350.pdf (дата звернення: 03.06.2025).

8. Пилипенко А. А. Організація обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства. Наукове видання. Харків : Вид. ХНЕУ, 2007. 276 с.

Тетяна СТОРОЖУК,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК ЯК СИСТЕМА ВІДОБРАЖЕННЯ РЕАЛЬНОСТІ

Відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» бухгалтерський облік визначається як «процес виявлення, вимірювання, реєстрації, накопичення, узагальнення, зберігання та передачі інформації про діяльність підприємства зовнішнім та внутрішнім користувачам для прийняття рішень» [1]. Хоча коли подається в законі визначення терміну «внутрішньогосподарський (управлінський) облік», то це вже трактується як «система збору, обробки та підготовки інформації про діяльність підприємства для внутрішніх користувачів у процесі управління підприємством» [1]. Виходячи із визначення системи як комплексу взаємодіючих елементів, що перебувають у певних відношеннях між собою та зовнішнім середовищем [2, с. 9], видно, що усі характерні особливості системи притаманні бухгалтерському обліку. Також, враховуючи взаємозв'язок та взаємозалежність його об'єктів, повне охоплення усіх фактів господарського життя суб'єктів діяльності, бухгалтерський облік у законодавчо- нормативних документах слід трактувати, перш за все, як систему.

Крім того, бухгалтерський облік не лише виявляє, вимірює, реєструє, накопичує, узагальнює, зберігає та передає інформацію. Дуже важливою частиною системи бухгалтерського обліку є не просто робота зі збором, реєстрацією і передачею готової інформації, а виявлення, вимірювання, реєстрація даних і фактів на основі яких бухгалтерський облік готує новий інформаційний продукт. Тобто, крім роботи з готовою інформацією (виявлення, систематизації, відображення, зберігання, передачі тощо) бухгалтерський облік на основі даних і фактів продукує так звані облікові рішення (наприклад, за даними обліку основних засобів і нематеріальних активів та обраного методу нарахування амортизації розраховується сума зносу та амортизації необоротних активів; за даними обліку особового складу, робочого часу і виробітку визначають суму нарахованої заробітної плати та суми утримань; здійснюється визначення суми сплати податків,

зборів та інших обов'язкових платежів до бюджету, розрахунок суми нарахувань на фонд заробітної плати, калькулювання собівартості тощо), які займають значну частину облікової роботи і є прогресивним напрямком подальшого розвитку обліку в майбутньому. «Вихідною продукцією бухгалтерського обліку сьогодні має бути не просто згрупована та систематизована інформація, а облікові рішення, які продукує лише бухгалтерський облік і не в одному, а декількох варіантах» [3, с. 158].

Бухгалтерський облік не просто фіксує, систематизує і передає цифри, а здійснює інтерпретацію реального руху ресурсів та господарської діяльності суб'єктів господарювання (постачання, виробництва, збуту, управління). «Облік є механізмом, який так сконструйований, щоб за його допомогою можна було відобразити об'єктивну реальність» [4, с. 30]. Інакше кажучи, бухгалтерський облік займається перетворенням даних і фактів не просто в інформацію, а в інформаційні ресурси. Більше того, М. С. Пушкар [5, с. 141] називає облік фільтром інформаційних ресурсів.

Інформаційні ресурси, як і будь-які інші ресурси підприємства, мають бути впорядковані та раціонально використовуватися, приносячи ефективність суб'єкту господарювання. Тому важливою проблемою при акумулюванні та використанні інформації завжди є створення та постійне удосконалення раціональних потоків інформації, її захист і донесення інформації до користувача в тому місці і в той час, коли вона має найбільшу цінність.

В сучасних умовах життєдіяльності суб'єктів бухгалтерський облік виступає зв'язуючою ланкою між господарською діяльністю та управлінням підприємства і за допомогою вимірювання господарської діяльності, шляхом реєстрації фактів господарського життя та обробки даних перетворює їх в корисну інформацію, яку зберігає та передає у вигляді звітів усім зацікавленим користувачам [6].

Основними видами інформаційної діяльності Законом України «Про інформацію» [7] визначено створення, збирання, одержання, зберігання, використання, поширення, охорона та захист інформації. Даний закон трактує інформацію як будь-які відомості та/або дані, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді [7]. Отож, у визначення бухгалтерського обліку на ряду зі зберіганням слід додати захист інформації.

В системі бухгалтерського обліку фіксуються усі факти господарського життя суб'єктів діяльності (господарські операції, явища та процеси)

за допомогою таких елементів методу бухгалтерського обліку як документування, рахунки та звітність, що створює модель реального фінансового стану підприємства і надає найбільш достовірну інформацію. Інакше кажучи, відображення в бухгалтерському обліку наявності та руху активів, зобов'язань та власного капіталу, які формують фінансовий стан підприємства, фактично є відображенням реальних фактів мовою цифр з метою прийняття управлінських рішень. Отож, основними аспектами вираження бухгалтерського обліку як механізму відображення реальності є моделювання реальності за допомогою документів (первинних, регістрів обліку), рахунків (аналітичних, субрахунків, синтетичних), подвійного запису, оцінки та звітності різних видів і форм тощо. В процесі здійснення бухгалтерського обліку (від первинного документа до звітності) розрізнені дані та відомості перетворюються в структуровану інформацію, яка використовується внутрішніми та зовнішніми користувачами для прийняття рішень.

Здійснення бухгалтерського обліку та формування звітності на основі чинних законодавчо-нормативних документів додає юридичної досконалості та правової регламентації одержаній інформації. Отож, бухгалтерський облік є виробником та постачальником найбільш достовірної, надійної, релевантної, систематизованої, опрацьованої та перевіреної інформації, якому немає альтернативи. Тому на основі вище викладеного, вважаємо що бухгалтерський облік є системою виявлення, вимірювання, реєстрації, продукування, накопичення, узагальнення, зберігання, захисту та передачі інформації про діяльність суб'єктів господарювання зовнішнім та внутрішнім користувачам для прийняття управлінських рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України. Документ 996-XIV / Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text (дата звернення: 12.04.2026).

2. Грицюк П. М., Джоші О. І., Гладка О. М. Основи теорії систем і управління : навч. посіб. Рівне : НУВГП, 2021. 272 с. URL : https://ep3.nuwm.edu.ua/20653/1/%D0%9E%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B8%20%D1%82%D0%B5%D0%BE%D1%80%D1%96%D1%97%20%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%20%D1%96%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F.pdf (дата звернення: 05.04.2026).

3. Сторожук Т. М. Трансформація ведення бухгалтерського обліку та складання звітності в сучасну інформаційну систему. URL : https://magazine.faaf.org.ua/images/stories/zb_conference/zb_conf_2017-24-11.pdf (дата звернення: 13.04.2026).

4. Пушкар М. С., Чумаченко М. Г. Ідеальна система обліку: концепція, архітектура, інформація. Тернопіль : Карт-бланш, 2011. 336 с.

5. Пушкар М. С. Креативний облік (створення інформації для менеджерів) : монографія. Тернопіль : Карт-бланш, 2006. 334 с.

6. Плаксієнко В. Я., Ліпський Р. В. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством: проблеми теорії і практики. URL : https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/7.2/039.pdf (дата звернення: 10.04.2026).

7. Про інформацію : Закон України. Документ 2657-XII / Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text (дата звернення: 12.04.2026).

Ксенія СУДАК,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Катерина САЛЯМОН-МІХЄЄВА,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ЕТИЧНІ НОРМИ АУДИТОРА ЯК ФУНДАМЕНТ ЗДІЙСНЕННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Аудиторська діяльність посідає ключове місце в системі фінансового контролю та забезпеченні достовірності інформації в сучасній економіці. Якість аудиторських послуг визначається не лише рівнем професійної підготовки аудитора, а й дотриманням ним етичних норм і принципів поведінки. Саме етичні стандарти формують довіру суспільства до аудиторської професії, гарантують об'єктивність і неупередженість висновків та захищають інтереси користувачів фінансової звітності.

Актуальність цієї теми зумовлена зростанням значення аудиту в умовах глобалізації, розвитку фінансових ринків і підвищення вимог до прозорості бізнесу. Фінансові скандали останніх років, пов'язані з викривленням звітності, підтверджують вирішальну роль етичної поведінки аудиторів. Недотримання етичних принципів підриває довіру до професії, погіршує інвестиційний клімат і негативно впливає на стабільність фінансової системи.

В Україні питання дотримання етичних стандартів в аудиторській діяльності набувають особливої ваги в умовах євроінтеграції, узгодження національного законодавства з міжнародними вимогами та підвищення якості послуг відповідно до європейських норм. Сучасний аудитор має не лише володіти професійними знаннями, а й демонструвати високий рівень етичної культури та відповідальності перед суспільством.

Метою дослідження є визначення сутності та значення етичних стандартів аудитора, аналіз ключових принципів професійної етики та їх ролі у забезпеченні якості аудиту й довіри до професії. Етичні стандарти аудитора являють собою систему моральних норм і правил поведінки, що регулюють професійну діяльність і взаємодію аудиторів із клієнтами, колегами та суспільством. Вони формують професійну культуру, окреслюють допустимі межі поведінки та спрямовані на захист суспільних інтересів [2].

Ключовим міжнародним документом, що визначає етичні засади аудиторської діяльності, є Кодекс етики професійних бухгалтерів, розроблений Радою з міжнародних стандартів етики для бухгалтерів (IESBA). У ньому закріплено базові принципи професійної етики, обов'язкові для всіх бухгалтерів і аудиторів незалежно від країни їх діяльності.

В Україні етичні аспекти роботи аудиторів регулюються Законом України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» [1], національним Кодексом етики професійних бухгалтерів, а також рішеннями Аудиторської палати України. Ці нормативні акти узгоджують міжнародні стандарти з національною практикою та встановлюють вимоги до професійної поведінки аудиторів [4].

Значення етичних стандартів для аудиторської професії є надзвичайно важливим. Передусім вони формують довіру користувачів фінансової звітності до результатів аудиту: переконаність у чесності, об'єктивності та професіоналізмі аудитора підвищує цінність його послуг. Крім того, етичні норми забезпечують захист суспільних інтересів через гарантування незалежності та неупередженості, а також підтримують високий авторитет професії.

Професійна компетентність і належна ретельність вимагають від аудитора постійного оновлення знань і навичок, ознайомлення зі змінами в законодавстві, стандартах аудиту та обліку. Належна ретельність передбачає уважність, точність і своєчасність у виконанні обов'язків. Важливим принципом є також конфіденційність: аудитор зобов'язаний не розголошувати отриману інформацію без законних підстав, причому цей обов'язок зберігається навіть після завершення співпраці з клієнтом.

Незалежність аудитора є основою об'єктивності його висновків і включає як внутрішню неупередженість, так і зовнішнє сприйняття незалежності. У практиці аудитори нерідко стикаються з етичними дилемами, що виникають через конфлікти інтересів, тиск клієнтів або складність застосування стандартів. Серед типових ситуацій – вимоги змінити аудиторський висновок, виявлення шахрайства, суперечності між конфіденційністю та суспільними інтересами, а також ризики втрати незалежності.

Міжнародний кодекс етики пропонує підхід до вирішення таких ситуацій, який передбачає: виявлення загроз дотриманню етичних принципів, їх оцінку та застосування заходів для їх усунення або зменшення. Якщо загрози неможливо нейтралізувати, аудитор повинен відмовитися від завдання або припинити співпрацю. У складних випадках доцільно звертатися за консультацією до професійних організацій чи юристів і обов'язково документувати прийняті рішення [4].

Аудитори та суб'єкти аудиторської діяльності під час надання аудиторських послуг зобов'язані керуватися принципом професійного скептицизму. Це означає, що вони повинні припускати можливість наявності суттєвих викривлень у фінансовій звітності, які можуть виникати внаслідок встановлених під час аудиту фактів або поведінки, що свідчать про порушення, зокрема шахрайство чи помилки. Такий підхід має застосовуватися незалежно від попереднього досвіду аудитора чи суб'єкта аудиторської діяльності щодо добросовісності та чесності посадових осіб підприємства, фінансова звітність якого підлягає перевірці [5].

В умовах глобалізаційних процесів аудитори все частіше здійснюють діяльність у різних правових системах, що зумовлює необхідність гармонізації етичних стандартів і вироблення єдиних підходів до вирішення етичних питань. Одночасно зростання вимог до соціальної відповідальності бізнесу посилює значення етичної складової аудиторської професії.

Сучасні очікування від аудиторів виходять за межі перевірки достовірності фінансової звітності та охоплюють питання сталого розвитку, корпоративного управління й соціальної відповідальності. У зв'язку з цим етичні стандарти повинні еволюціонувати в напрямі розширення відповідальності аудиторів перед суспільством. Важливим напрямом розвитку аудиторської професії є посилення етичної підготовки майбутніх фахівців. Етика повинна стати невід'ємною складовою освіти, формуючи не лише знання норм, а й здатність до етичного мислення, розпізнавання дилем і прийняття відповідальних рішень.

Етичні стандарти є основою аудиторської діяльності, оскільки забезпечують довіру суспільства та високу якість послуг. Ключові принципи – чесність, об'єктивність, професійна компетентність і ретельність, конфіденційність та професійна поведінка – визначають моральні орієнтири аудитора. Водночас незалежність, як внутрішня, так і зовнішня, є необхідною умовою неупередженості аудиторських висновків.

Сучасні виклики, зокрема цифровізація та глобалізація, потребують постійного вдосконалення етичних стандартів і розвитку культури відповідальної поведінки. Їх дотримання є запорукою довіри до професії, стабільності фінансової системи та ефективного функціонування економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність : Закон України від 21 грудня 2017 року № 2258-VIII (зі змінами та доповненнями). URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19 (дата звернення: 30.03.2026).

2. Кодекс етики професійних бухгалтерів Міжнародної федерації бухгалтерів (редакція 2018 року) / Міжнародна федерація бухгалтерів (IFAC). URL : https://www.iaasb.org (дата звернення: 01.04.2026).

3. Кодекс етики професійних бухгалтерів України, затверджений рішенням Аудиторської палати України. URL : https://www.apu.com.ua165 (дата звернення: 01.04.2026).

4. Рада з міжнародних стандартів етики для бухгалтерів (IESBA) / Офіційний вебсайт. URL : https://www.ethicsboard.org (дата звернення: 01.04.2026).

5. Жидєєва Л. І., Колісник О. П., Салямон-Міхєєва К. Д. Аудит : навчальний посібник. Ірпінь : Університет ДФС України, 2019. 312 с. (Серія «На допомогу студенту УДФСУ», т. 36).

Наталія ТЛУЧКЕВИЧ,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і аудиту,
Луцький національний технічний університет
(м. Луцьк, Україна)

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ СОБІВАРТОСТІ КОНСУЛЬТАЦІЙНИХ ПОСЛУГ

Особливості організації обліку собівартості консультаційних послуг на підприємствах сфери послуг повинні бути визначені обліковою відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [1] та «Методичних рекомендацій щодо облікової політики підприємства» [2]. При цьому, більшість суб'єктів господарювання, що надають консультаційні послуги не формують індивідуальну облікову політику, так як є або фізичними особами- підприємцями або ж юридичними особами зі статусом малих підприємств чи мікропідприємств.

Собівартість консультаційних послуг формується безпосередньо в процесі надання таких послуг. Згідно з НП(С)БО 16 «Витрати», надавачі послуг мають формувати їхню собівартість [3]. Об'єктом калькуляції є послуга, калькуляційною одиницею є години роботи працівників. У більшості випадків при наданні консультаційних послуг застосовують позамовний метод обліку витрат для калькулювання окремого замовлення згідно заключеного договору про співпрацю. Загальновиробничі витрати на підприємствах сфери не розподіляються відповідно до НП(С)БО 16 «Витрати», а відносяться на собівартість наданих послуг відповідно до обраної бази розподілу.

При обліку собівартості консультаційних послуг є варіант формування виробничої собівартості послуг і собівартості реалізованих послуг із застосуванням відповідних рахунків обліку, або ж просто відображення таких витрат в складі витрат періоду. При цьому, витрати з надання послуг (виробнича собівартість) включають «прямі матеріальні витрати, прямі витрати на оплату праці, інші прямі витрати, змінні загальновиробничі та постійні розподілені загальновиробничі витрати» [3]. Собівартість реалізованих послуг складається «з виробничої собівартості послуг, які були реалізовані протягом звітного періоду, нерозподілених постійних загальновиробничих витрат та наднормативних виробничих витрат» [3].

Важливе значення в процесі формування собівартості консультаційних послуг належить саме документальному забезпеченню. У практиці обліку для відображення процесу формування собівартості консультаційних послуг застосовуються типові форми первинних документів та внутрішні розрахунки зокрема: відомість нарахування амортизації, картка обліку МШП, вимога накладна, накладна, табель обліку робочого часу, відомість виплати заробітної плати, розрахунок відпускних та лікарняних, інші.

Отже, організація обліку собівартості консультаційних послуг повинна бути відображена у обліковій політиці і включати: види собівартості; класифікацію витрат на прямі і непрямі, змінні і постійні; склад витрат собівартості; статті собівартості; об'єкт обліку; калькуляційну одиницю; метод обліку собівартості; склад загальновиробничих витрат і особливості їх розподілу (при необхідності); синтетичний і аналітичний облік собівартості; первинний і зведений облік собівартості; програмне забезпечення обліку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996/XIV. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text (дата звернення: 08.04.2026).

2. Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства від 27.06.2013 № 635. URL : https://ips.ligazakon.net/document/FIN35116?ed=2007_12_21&an=254 (дата звернення: 08.04.2026).

3. Витрати: Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 16 «Витрати». Затв. наказом МФУ від 31.12.1999 № 318. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text (дата звернення: 15.04.2026).

Марія ФЕДЧУК,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти;
Оксана РЯБЧУК,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

РОЛЬ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО АУДИТУ В ОЦІНЦІ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ ДЕРЖАВНИХ ПРОГРАМ

Державні цільові програми є ключовим інструментом реалізації стратегічних пріоритетів країни. Проте в умовах обмеженості фінансових ресурсів та глобальних викликів, саме лише виділення бюджетних коштів не гарантує розв'язання суспільних проблем. У цій системі державний фінансовий аудит виступає не просто як форма контролю, а як критично важливий елемент управлінського циклу, що забезпечує об'єктивну оцінку результативності державної політики.

Роль державного фінансового аудиту в оцінці досягнення цілей державних програм полягає у переході від фіскального контролю до аудиту ефективності, який базується на принципах економічності, ефективності та результативності [2, с. 3].

На відміну від ревізії, аудит не просто фіксує порушення, а аналізує причинно-наслідкові зв'язки між обсягом фінансування та фактичним рівнем виконання встановлених показників програми. Державний аудитор досліджує, чи були обрані найменш затратні способи досягнення мети та чи є отриманий результат пропорційним до витрачених ресурсів. Важливим аспектом є оцінка якості самих цільових показників: часто вони є занадто розмитими або не відображають реального прогресу, що ускладнює моніторинг [4, с. 374].

У процесі державного фінансового аудиту здійснюється верифікація ступеня виконання завдань, передбачених паспортами бюджетних програм, та визначаються фактори, що перешкоджали досягненню запланованих індикаторів. Аудит забезпечує зворотний зв'язок між виконавцями програм та розпорядниками коштів, виступаючи превентивним заходом проти неефективного бюджетного планування [1]. Крім того, в умовах

воєнного стану та активної міжнародної допомоги, роль державного фінансового аудиту посилюється через необхідність підтвердження прозорості використання коштів перед міжнародними партнерами, що безпосередньо впливає на довіру до державних інституцій.

Іншою важливою функцією державного фінансового аудиту є прогнозний аналіз. Оцінюючи досягнення цілей за попередні періоди, державний аудит формує базу рекомендацій для Міністерства фінансів та Кабінету Міністрів України щодо доцільності подальшого фінансування аналогічних проєктів. У період з 2024–2026 років цей процес став невід'ємною частиною середньострокового бюджетного планування, де висновки аудиторів безпосередньо впливають на граничні обсяги видатків для галузевих міністерств.

Таким чином, державний фінансовий аудит перетворюється з механізму покарання на інструмент сервісної підтримки держави, що гарантує суспільству отримання максимальної вартості за кожну сплачену гривню податків. Оцінка результативності програм через призму фінансового аудиту забезпечує не лише економію коштів, а й зміцнює інституційну спроможність держави виконувати свої зобов'язання перед громадянами в умовах обмеженого ресурсного потенціалу.

Сучасна роль державного фінансового аудиту в оцінці досягнення цілей державних програм нерозривно пов'язана із впровадженням ризик-орієнтованого підходу та автоматизацією контрольних процесів. Протягом 2022–2025 років відбулася суттєва зміна парадигми: від суцільної перевірки документів аудитори перейшли до селективного аналізу найбільш ризикових операцій бюджетних програм. Використання аналітичних систем, таких як оновлена платформа «Prozorro» та інтегровані бази даних Міністерства фінансів, дозволяє аудиторам у режимі реального часу відстежувати відхилення фактичних витрат від планових показників, закладених у паспортах. Це дає змогу ідентифікувати неефективність ще на етапі виконання програми, не чекаючи завершення фінансового року, що значно посилює превентивну роль аудиту.

Основні результати аналізу ролі державного фінансового аудиту в оцінці досягнення цілей державних програм подано в табл. 1.

Таблиця 1 – Аналіз ролі державного фінансового аудиту в оцінці досягнення цілей державних програм

Аспект	Зміст ролі державного фінансового аудиту	Інструменти, методи	Очікуваний результат
Оцінка ефективності	Визначення, наскільки досягнуті цілі програми та чи відповідають результати запланованим показникам	Аналіз, порівняння	Виявлення рівня досягнення цілей
Оцінка результативності	Аналіз фактичних соціально- економічних результатів програми	Моніторинг показників, статистичний аналіз	Визначення реального впливу програми
Оцінка економності	Перевірка раціонального використання бюджетних коштів	Фінансовий аналіз, оцінка витрат	Зниження неефективних витрат
Контроль законності	Перевірка дотримання законодавства при реалізації програм	Юридичний аудит, документальні перевірки	Виявлення порушень та зловживань
Виявлення ризиків	Ідентифікація фінансових і управлінських ризиків	Ризик-аналіз, аудит процесів	Запобігання втратам і помилкам
Надання рекомендацій	Формування пропозицій щодо покращення реалізації програм	Аналітичні звіти, висновки, аналіз процедур	Підвищення ефективності програм
Забезпечення прозорості	Інформування громадськості та органів влади про результати	Публічні звіти, відкриті дані	Зростання довіри до держави
Оцінка управління	Аналіз якості управлінських рішень і процесів	Інтерв'ю, опитування, аналіз	Покращення системи управління

Джерело: розроблено авторами.

Таким чином, державний фінансовий аудит відіграє ключову роль в оцінці досягнення цілей державних програм, оскільки забезпечує комплексний аналіз їх ефективності, результативності та економності. Завдяки застосуванню різноманітних методів контролю та оцінювання аудит дозволяє не лише виявляти порушення і недоліки у використанні бюджетних коштів, але й визначати ступінь відповідності фактичних результатів запланованим цілям [3].

Крім того, аудит сприяє підвищенню прозорості державного управління, формує обґрунтовані рекомендації для вдосконалення програм і мінімізації ризиків. Його результати є важливим інструментом зворотного зв'язку, що дає змогу своєчасно коригувати управлінські рішення та підвищувати ефективність державної політики.

Отже, державний фінансовий аудит виступає не лише засобом контролю, а й дієвим механізмом підвищення якості реалізації державних програм. Завдяки впровадженню ризик-орієнтованого підходу та цифрових методів моніторингу, він забезпечує об'єктивний зворотний зв'язок між державою та суспільством, підтверджуючи прозорість використання коштів перед міжнародними партнерами та громадянами. У кінцевому підсумку, саме якісні звіти аудиторів стають підґрунтям для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що дозволяє оптимізувати бюджетні видатки та гарантувати досягнення стратегічних цілей розвитку країни в умовах обмежених ресурсів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про державні цільові програми : Закон України від 18.03.2004 № 1621-IV. Дата оновлення: 31.03.2023. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/ show/1621-15#Text (дата звернення: 25.03.2026).

2. Піхоцький В. Ф. Розвиток інструментів аудиту ефективності в системі державного фінансового контролю. *Академічні візії.* 2025. Вип. 49. С. 1–8. URL : https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/2452 (дата звернення: 25.03.2026).

3. Про затвердження Порядку проведення Державною аудиторською службою, її міжрегіональними територіальними органами державного фінансового аудиту виконання бюджетних програм : Постанова КМУ від 10.08.2004 № 1017. Дата оновлення: 29.08.2018. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1017-2004-%D0%BF/ed20180921#Text (дата звернення: 25.03.2026).

4. Рябчук О. Г., Лісовий А. В., Білобровенко Т. В. Внутрішній фінансовий аудит та його значення в контексті державного аудиту. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. URL : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-65 (дата звернення: 25.03.2026).

Назарій ЦИМБАЛЮК,
здобувач ступеня доктора філософії з обліку і оподаткування,
Вінницький національний аграрний університет
(м. Вінниця, Україна)

УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ «ОСТАННЬОЇ МИЛІ» (LAST MILE DELIVERY) ЯК НОВИЙ ВИКЛИК УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

Сучасний етап розвитку логістичних систем характеризується суттєвим ускладненням структури ланцюгів постачань, зростанням вимог до швидкості виконання замовлень, персоналізації сервісу та підвищенням ролі клієнтоорієнтованості в забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. Особливої актуальності в цих умовах набуває управління витратами так званої «останньої милі» (Last Mile Delivery), яка є завершальним етапом логістичного процесу та передбачає доставку товару безпосередньо кінцевому споживачу або до точки кінцевого використання [1–4]. Саме на цій стадії формується значна частина логістичних витрат, а також виникають найбільш критичні ризики щодо якості обслуговування, строків поставки та задоволеності клієнтів.

Проблематика Last Mile Delivery тривалий час розглядалася переважно в межах операційного менеджменту, транспортної логістики та управління дистрибуцією. Водночас сучасні умови господарювання, зростання вартості ресурсів, посилення конкуренції, нестабільність логістичних маршрутів, енергетичні ризики та необхідність екологізації бізнес-процесів зумовлюють потребу у перенесенні акценту з операційного управління на системне обліково-аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень [2]. Саме тому управління витратами «останньої милі» поступово трансформується з логістичної задачі у повноцінний об’єкт управлінського обліку.

У класичній системі управлінського обліку логістичні витрати здебільшого агрегуються на рівні загальних транспортних, складських або збутових витрат без достатньої деталізації за окремими етапами руху продукції. Такий підхід істотно обмежує можливості виявлення реальних драйверів витрат, особливо в частині останньої милі, де структура витрат є найбільш варіативною та залежною від значної кількості зовнішніх і внутрішніх факторів. До таких факторів належать географія доставки, щільність

клієнтської бази, частота поставок, тип продукції, сезонність, рівень повернень, вимоги до температурного режиму, тип транспорту, режим завантаження, дорожня інфраструктура, часові вікна доставки та рівень сервісних очікувань споживача.

Особливістю витрат Last Mile Delivery є те, що саме вони часто формують непропорційно високу частку загальних логістичних витрат. За окремими видами бізнесу, особливо в сегменті FMCG, e-commerce, агропереробки та B2B-дистрибуції, частка витрат останньої милі може становити понад 40–50 % усіх транспортно-логістичних витрат [3]. При цьому традиційна система калькулювання не дозволяє коректно оцінити собівартість обслуговування конкретного клієнта, маршруту чи каналу збуту, що призводить до управлінських помилок у ціноутворенні, формуванні логістичної політики та інвестиційних рішеннях.

Управлінський облік у цій сфері повинен перейти від статичного обліку витрат до динамічної системи Cost-to-Serve аналізу, яка дозволяє оцінювати реальну вартість обслуговування конкретного замовлення, клієнта, території або логістичного каналу. Такий підхід забезпечує можливість не лише фіксувати витрати постфактум, а й прогнозувати економічну доцільність прийняття певних логістичних рішень: використання власного автопарку чи аутсорсингу перевезень, формування складів проміжного зберігання, оптимізації маршрутів, зміни частоти поставок або перегляду клієнтських умов обслуговування.

Особливої актуальності це набуває для виробничих підприємств агропромислового сектору, зокрема цукрової галузі, де логістика реалізації готової продукції має стратегічне значення. Доставка цукру, супутньої продукції, меляси, жому, а також забезпечення сировинних потоків створюють складну систему логістичних витрат, у якій остання миля часто є найбільш ризиковою з точки зору перевитрат. Висока залежність від сторонніх перевізників, нестабільність тарифів, сезонні пікові навантаження, експортна логістика та потреба у забезпеченні безперервності поставок формують необхідність побудови власних аналітичних моделей управління такими витратами.

У цьому контексті придбання власного автотранспортного ресурсу, зокрема бортових тентованих автомобілів для перевезення цукру, може розглядатися не лише як інвестиційне рішення, а як елемент трансформації системи управлінського обліку. Поява власного логістичного бізнес-напряму вимагає формування окремого центру прибутку, побудови

самостійного P&L, визначення драйверів EBITDA, системи KPI та управлінського контролю ефективності перевезень. Відповідно, Last Mile Delivery перестає бути лише витратною функцією та перетворюється на об'єкт стратегічного фінансового управління.

Важливим напрямом удосконалення є впровадження процесно-орієнтованого підходу до калькулювання витрат, зокрема Activity- Based Costing (ABC), що дозволяє розподіляти витрати не за формальними статтями, а відповідно до реальних операційних драйверів: кілометражу, часу доставки, кількості точок розвантаження, простоїв, кількості повернень, використання спеціального обладнання тощо. Саме така деталізація забезпечує більш точне управлінське бачення та дозволяє уникати прихованого субсидування нерентабельних клієнтів або маршрутів.

Окремої уваги потребує інтеграція принципів Green Supply Chain Management у систему управління витратами останньої милі. Сучасна логістика вже не може оцінюватися виключно через фінансові показники. Витрати на паливо, викиди CO_2, енергоефективність транспорту, оптимізація порожнього пробігу, екологічні стандарти доставки стають важливими елементами стратегічного управління. У цьому випадку управлінський облік має забезпечувати не лише фінансову, а й нефінансову аналітику, формуючи основу для ESG-звітності та довгострокової стійкості підприємства.

Таким чином, управління витратами «останньої милі» виступає одним із найбільш складних і водночас перспективних напрямів розвитку сучасного управлінського обліку. Його значення виходить далеко за межі транспортної логістики та охоплює стратегічне управління прибутковістю, ризиками, сервісною моделлю підприємства та конкурентною стійкістю бізнесу. Ефективне обліково-аналітичне забезпечення Last Mile Delivery дозволяє підприємству перейти від реактивного контролю витрат до проактивного управління логістичною ефективністю, що особливо важливо в умовах нестабільного ринкового середовища та високої вартості логістичних ресурсів.

Отже, остання миля стає не лише завершальним етапом постачання, а критично важливою точкою формування фінансового результату підприємства. Саме тому її витрати повинні розглядатися як самостійний об'єкт управлінського обліку, що потребує нових методичних підходів, цифрових інструментів аналізу та інтеграції в систему стратегічного управління підприємством.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Boysen N., Fedtke S., Schwerdfeger S. Last-mile delivery concepts: a survey from an operational research perspective. *OR Spectrum*. 2021. Vol. 43 (1). P. 1–58.

2. Li F., Fan Z.-P., Cao B.-B., Li X. Logistics Service Mode Selection for Last Mile Delivery: An Analysis Method Considering Customer Utility and Delivery Service Cost. *Sustainability*. 2021. Vol. 13 (1). Article 284.

3. Pourmohammadreza N., Darestani S. A., Teimoury E. Last-mile logistics with alternative delivery locations: A systematic and bibliometric review. *Smart Transportation*. 2025. Vol. 8. Article 100173.

4. Rai H. B., Verlinde S., Macharis C. Shipping Outside the Box. Environmental Impact and Stakeholder Analysis of a Crowd Logistics Platform in Belgium. *Journal of Cleaner Production*. 2019. Vol. 222. P. 894–906.

Ярина ЧЕРКАС,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Яна ОСТАПЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БІЗНЕС-АНАЛІЗІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ: МОЖЛИВОСТІ ТА ОБМЕЖЕННЯ

У сучасних умовах глобалізації та інтенсивної цифрової трансформації ефективне управління бізнес-процесами виступає визначальним чинником конкурентоспроможності. Стрімкий розвиток технологій, зокрема штучного інтелекту (ШІ), створює нові спроможності для автоматизації та аналітики, що дозволяє підприємствам радикально змінювати підходи до ведення операційної діяльності.

ШІ розглядається як сукупність програмних рішень, здатних відтворювати когнітивні функції людини. На сьогодні сфера його використання охоплює практично всі стратегічні напрями: від охорони здоров'я до промислового проєктування та підприємництва. Попри те, що ШІ став невід'ємною частиною глобальних економічних процесів, механізми його впливу на макроекономічні показники досі не вивчені повною мірою. Ключова складність полягає у неоднозначності наслідків: поряд із зростанням продуктивності праці виникають нові структурні ризики. Зокрема, особливої уваги потребують трансформація зайнятості та нерівномірність технологічних переваг для різних галузей. Відповідно, пріоритетним науковим завданням є формування аналітичної бази для оцінки ефективності ШІ та розробка механізмів адаптації трудових ресурсів до умов автоматизації. Штучний інтелект сьогодні еволюціонує від вузькоспеціалізованих систем (ANI) до потенційно універсальних моделей. Аналіз джерел дозволяє стверджувати, що ШІ не є просто технологічним додатком, а виступає фундаментальною зміною парадигми менеджменту.

Фундаментальним вектором розвитку технологій у господарській діяльності є оптимізація виробничого циклу. Завдяки алгоритмізації процесів

досягається мінімізація часових витрат, усунення людського фактору та покращення характеристик кінцевого продукту. Практичне застосування інтелектуальних систем у менеджменті ресурсів та контролі якості дозволяє підприємствам радикально скорочувати видатки, що прямо корелює зі зростанням їхньої рентабельності. Крім того, ШІ виступає інструментом створення унікальної доданої вартості через розробку інноваційних послуг. Зокрема, у ритейлі це проявляється через персоналізацію клієнтського досвіду, що базується на глибокому аналізі споживчих вподобань.

Згідно з прогнозами провідних консалтингових груп (McKinsey, PwC), внесок ШІ у світову економіку до 2030 року може скласти від 13 до 15,7 трлн дол. США [1]. Ринок ШІ демонструє експоненціальне зростання: з 93,27 млрд дол. у 2020 році до прогнозованих 826,73 млрд дол. у 2030 році. На сьогодні вже 63 % компаній у світі впровадили ШІ у свої операційні процеси (рис. 1).

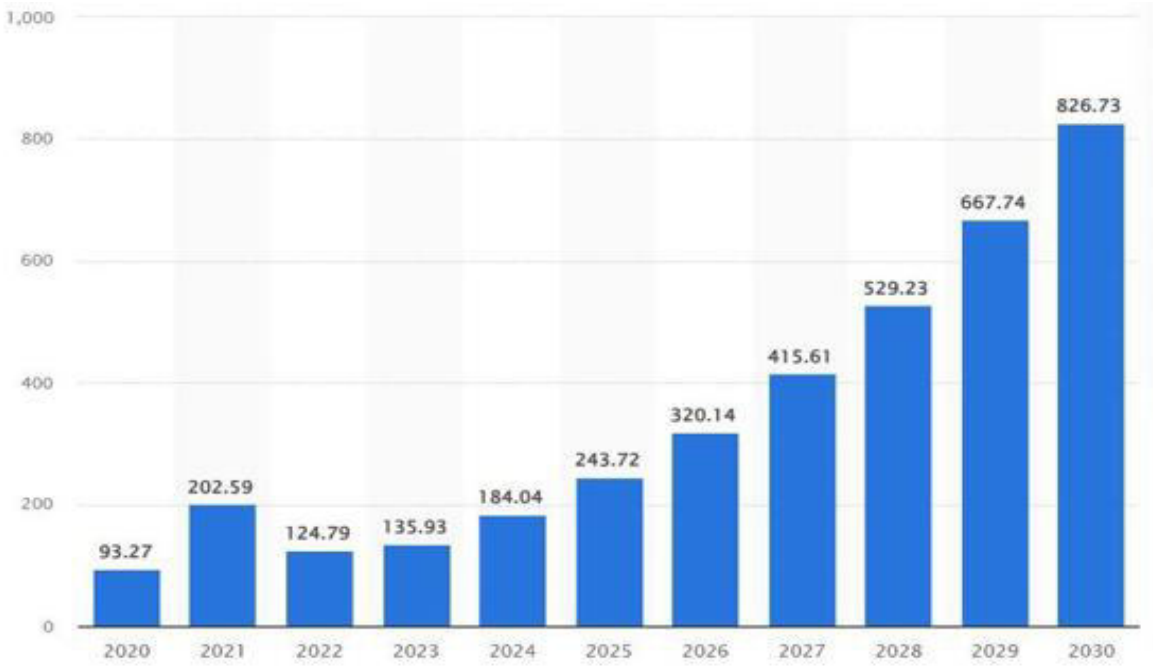


Рисунок 1 – Обсяг ринку штучного інтелекту у всьому світі з 2020 по 2030 роки, в млрд дол. США

Джерело: глобальна платформа даних і бізнес-аналітики [2].

Дослідження Forbes Advisor та наукові дані дозволяють виділити пріоритетні сфери використання ШІ:

– Обслуговування клієнтів (56 %): Використання чат-ботів (Intercom AI, Monobank) для зниження навантаження на персонал на 30–40 % [3; 4]. Наприклад, банківський сектор, де впровадження чат-ботів на базі ШІ для

обробки клієнтських запитів дозволило скоротити навантаження на співробітників кол-центрів на 30–40 %. Завдяки цьому працівники змогли зосередитися на вирішенні більш складних завдань. До того ж це дозволяє працівникам швидко опановувати нові навички. Це сприяє зниженню витрат компаній на навчання та підвищенню кваліфікації співробітників у короткі терміни.

– Кібербезпека (51 %): Виявлення аномалій та запобігання шахрайству (JPMorgan, Mastercard). Критично важливою сферою застосування ШІ є боротьба з шахрайством, де алгоритми аналізують транзакції в режимі реального часу, виявляючи аномальні шаблони поведінки, що можуть вказувати на підозрілі операції.

– Логістика: Оптимізація маршрутів (UPS, FedEx), що дозволяє знизити витрати на паливо на 10 %.

– Маркетинг: ШІ дозволяє аналізувати патерни поведінки споживачів (Amazon, Netflix) та створювати персоналізовані пропозиції, що за даними досліджень підвищує конверсію на 35 %.

Аналітична модель інтелектуального циклу PDCA-AI представляє собою поєднання концепції безперервного вдосконалення (Kaizen) із сучасними можливостями штучного інтелекту. Дана модель носить назву "Інтелектуальна петля оптимізації" (AI-driven PDCA Cycle) і спрямована на підвищення ефективності за рахунок інтеграції адаптивних рішень та автоматизованого аналізу:

– Plan (AI-Predict): Застосування прогнозної аналітики та Big Data для виявлення прихованих патернів попиту та ризиків замість простого планування на основі історичних даних.

– Do (AI-Automate): Впровадження RPA та інтелектуальних агентів для виконання рутинних операцій з мінімальним людським фактором.

– Check (AI-Analyze): Автоматизований моніторинг KPI в реальному часі через комп’ютерний зір та NLP, що дозволяє виявляти відхилення та дефекти миттєво.

– Act (AI-Adapt): Самостійне коригування параметрів систем (наприклад, динамічне ціноутворення або автономне оновлення ПЗ як у Tesla) для досягнення цілей.

Отже, впровадження ШІ в бізнес-процеси є не лише технологічним кроком, а стратегічною необхідністю для виживання в умовах "турбулентного" ринку. Ефект від успішного застосування ШІ, що виражається у

зростанні продуктивності та якості рішень, значно перекриває інвестиційні ризики та етичні виклики. Подальший успіх організацій залежатиме від їхньої здатності інтегрувати ШІ в корпоративну культуру та забезпечити етичну прозорість алгоритмів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. McKinsey & Company. Аналітичні прогнози щодо внеску штучного інтелекту у світову економіку до 2030 року.
2. Artificial intelligence (AI) market size worldwide from 2020 to 2030 (in billion U.S. dollars). URL : https://www.statista.com/forecasts/1474143/global-ai-market-size rhbpf
3. Інструменти для AI. URL : https://monobank.ua/api-docs/acquiring/dev/ai-tools/docs--ai-skills
4. Використання ШІ в бізнес-процесах підприємства. URL : https://dspace.snu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/853bbb69-e014-434e-b243-dce6ee2e91b7/content
5. Літовка-Деменіна С. Г., Брик С. Д., Остапенко Я. О. Інформаційні системи у формуванні маркетингових стратегій готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство.* 2025. Вип. 71. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-32

Євгеній ШЕВЧЕНКО,
здобувач ступеня доктора філософії з обліку і оподаткування,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

CARBON COST ACCOUNTING У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Формування сучасної моделі управління підприємством дедалі більше залежить не лише від здатності контролювати фінансові результати, а й від спроможності враховувати довгострокові екологічні наслідки господарської діяльності. Особливо це стосується логістичних процесів, які одночасно є одним із найбільш витратних елементів операційної діяльності та одним із ключових джерел вуглецевого навантаження. Саме логістика формує значний обсяг споживання паливно- енергетичних ресурсів, транспортних витрат, витрат на складське забезпечення, перевантажувальні операції та внутрішнє переміщення матеріальних потоків, що безпосередньо впливає як на собівартість продукції, так і на екологічну ефективність підприємства.

У традиційній практиці управлінського обліку логістичні витрати розглядаються переважно через фінансову призму – як витрати на транспортування, зберігання, дистрибуцію, пакування та супровід поставок. Водночас значна частина екологічних витрат залишається прихованою, оскільки не має безпосереднього бухгалтерського відображення у класичній системі калькулювання. Насамперед йдеться про витрати, пов’язані з викидами парникових газів, неефективним використанням транспортних потужностей, перевищенням нормативного споживання пального, надмірним порожнім пробігом, нераціональним плануванням маршрутів та енергетично неефективною організацією логістичної інфраструктури.

За умов посилення міжнародного кліматичного регулювання, розвитку механізмів вуглецевого оподаткування та зростання вимог до ESG-прозорості підприємств, такі витрати перестають бути лише супутнім екологічним ефектом діяльності. Вони набувають безпосереднього економічного змісту та стають фактором впливу на прибутковість, інвестиційну привабливість, доступ до міжнародних ринків і загальну конкурентоспроможність бізнесу. Саме в цій площині формується необхідність впровадження Carbon Cost Accounting як окремого напряму управлінського обліку.

Carbon Cost Accounting слід розглядати як систему ідентифікації, вимірювання, оцінювання та аналітичного супроводу витрат, пов'язаних із формуванням вуглецевого сліду підприємства. Його ключова відмінність від традиційного екологічного обліку полягає у тому, що об'єктом уваги стає не лише фіксація екологічного впливу, а саме його інтеграція у процес прийняття економічних рішень. Таким чином, вуглецеві витрати переходять із категорії зовнішніх екстерналій у категорію внутрішніх управлінських параметрів.

Для логістичної системи підприємства це означає необхідність перегляду самої архітектури управлінського обліку. Об'єктами Carbon Cost Accounting стають не лише транспортні операції, а весь ланцюг логістичного забезпечення: закупівельна логістика, внутрішньовиробничі переміщення, складська діяльність, дистрибуція, експортно-імпортні потоки, робота власного або залученого транспорту. Кожен із цих елементів формує власний профіль вуглецевих витрат, який повинен бути співставлений із відповідними фінансовими показниками.

Особливо важливим є визначення драйверів таких витрат. Якщо у класичному обліку основними показниками виступають тоннаж, пробіг, витрати пального чи час доставки, то в Carbon Cost Accounting необхідним стає розрахунок питомих викидів CO_2 на одиницю перевезення, рівня завантаження транспорту, частки порожніх рейсів, інтенсивності енергоспоживання складських комплексів, вуглецевої вартості окремих логістичних рішень. Саме це дозволяє перейти від формального контролю витрат до аналітичного управління ефективністю supply chain.

Особливого значення набуває поєднання Carbon Cost Accounting із сучасними інструментами стратегічного управлінського обліку, зокрема Time-Driven Activity-Based Costing та Cost-to-Serve Analysis. Використання TDABC дозволяє деталізувати витрати за реальними операційними драйверами, а не лише за бухгалтерськими статтями, тоді як Cost-to-Serve забезпечує оцінку повної вартості обслуговування конкретного клієнта, каналу збуту або логістичного маршруту. У поєднанні з оцінкою вуглецевого навантаження це створює якісно новий рівень аналітики, де рішення щодо логістичної політики приймаються на основі комплексного економіко-екологічного ефекту.

Наприклад, вибір між власним автопарком та аутсорсингом перевезень не може оцінюватися виключно через тарифну вартість доставки. Не менш важливими стають показники вуглецевої інтенсивності, можливості

контролю маршрутів, рівень оптимізації завантаження, перспективи декарбонізації транспортної моделі. Аналогічно, рішення щодо розміщення складів, частоти поставок або зміни логістичних маршрутів повинні враховувати не лише прямі витрати, а й довгострокову вуглецеву ефективність.

У межах Green Supply Chain Management Carbon Cost Accounting виконує роль аналітичного механізму, що забезпечує практичну реалізацію принципів екологічно орієнтованого управління ланцюгами постачань. Без належного облікового забезпечення GSCM ризикує залишитися декларативною концепцією, тоді як інтеграція вуглецевих витрат у систему управлінського обліку перетворює екологічні цілі на вимірювані управлінські показники.

Важливим напрямом є також трансформація системи KPI логістичного менеджменту. Поряд із традиційними показниками собівартості перевезень, оборотності транспорту, рівня сервісу та швидкості доставки повинні використовуватися індикатори декарбонізації: питомі викиди CO_2, енергоефективність логістичних процесів, рівень скорочення порожнього пробігу, частка екологічно оптимізованих перевезень, коефіцієнт вуглецевої ефективності supply chain. Така система показників дозволяє поєднати фінансову результативність із критеріями стратегічної стійкості. Отже, Carbon Cost Accounting є не додатковим елементом екологічної звітності, а самостійним напрямом розвитку управлінського обліку, що формує нову логіку управління логістичними витратами підприємства. Його впровадження забезпечує перехід від оцінки витрат постфактум до проактивного управління економічною та екологічною ефективністю логістичних рішень. У сучасних умовах саме така інтеграція фінансової та вуглецевої аналітики стає основою довгострокової конкурентоспроможності підприємства та стратегічної стійкості інтегрованих ланцюгів постачань.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Краєвський В. М., Шевченко Є. Д. Концепт-менеджмент логістичних витрат в інтегрованих ланцюгах постачань. *Галицький економічний вісник*. 2025. № 1 (92). С. 123–132.

2. Краєвський В. М., Шевченко Є. Д. Системна реконфігурація структури логістичних витрат у контексті впровадження принципів екологічної та кліматично відповідальної логістики. *Український економічний часопис*. 2025. № 9. С. 57–62

Віталій ШКРОМИДА,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри обліку і оподаткування;
Аліна ГРУБЕЛЯС,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника
(м. Івано-Франківськ, Україна)

ВПЛИВ КОНЦЕПЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

Трансформація сучасного облікового дискурсу відбувається під впливом інституційного закріплення концепції сталого розвитку, що поступово змінює методологічні засади формування обліково-інформаційного простору підприємства. Перехід до ESG-орієнтованої моделі управління актуалізує проблему обмеженості традиційної фінансової звітності, яка не забезпечує адекватної репрезентації екстернальних ефектів діяльності суб'єктів господарювання. У результаті відбувається розширення меж бухгалтерського обліку шляхом включення екологічних та соціальних параметрів у систему вимірювання, оцінювання та розкриття інформації, що формує передумови становлення інтегрованої облікової парадигми.

Трансформація облікової системи в контексті сталого розвитку проявляється через докорінний перегляд її інструментарію. По-перше, відбувається зміна підходів до оцінки, традиційна концепція історичної вартості доповнюється (а подекуди замінюється) оцінкою з урахуванням екологічних ризиків та соціальних зобов'язань. По-друге, розширюється склад об'єктів обліку, до системи включаються нефінансові форми капіталу – природний, людський та соціально-репутаційний, які раніше залишалися поза балансом, але сьогодні є ключовими драйверами вартості підприємства.

Імплементація концепції сталого розвитку в систему бухгалтерського обліку передбачає формування багаторівневої інформаційної моделі, в якій кожен із його компонентів трансформується у відповідний вид обліку. Взаємозв'язок економічної, екологічної та соціальної складових забезпечує формування інтегрованого інформаційного продукту, що слугує основою для прийняття управлінських рішень.

Еволюція концепції сталого розвитку в системі бухгалтерського обліку та формування інтегрованої звітності відбувається відповідно до міжнародних нормативних ініціатив, що визначають методологічні засади

розкриття нефінансової інформації. Зокрема, розкриття інформації про сталий розвиток та пов'язані з ним фінансові ризики здійснюється відповідно до IFRS S1 та IFRS S2 [1]. Формування нефінансової звітності підприємств у частині екологічних, соціальних та управлінських показників базується на положеннях GRI Standards [2]. Водночас концептуальні основи інтеграції фінансової та нефінансової інформації, а також формування цілісної моделі створення вартості підприємства визначаються у межах International <IR> Framework [3]. Зазначені стандарти формують єдину методологічну основу для гармонізації обліково-звітної системи в умовах переходу до ESG-орієнтованої економіки.

З урахуванням вищезазначених теоретичних положень та методологічних підходів виникає необхідність візуалізації концептуальних зв'язків між складовими сталого розвитку та системою бухгалтерського обліку. Це дозволяє більш наочно відобразити логіку інтеграції ESG-орієнтованих показників у структуру обліково- аналітичного забезпечення підприємства та окреслити взаємозв'язки між фінансовими й нефінансовими компонентами інформаційної системи.

На рис. 1 представлено концептуальну модель інтеграції бухгалтерського обліку та сталого розвитку, яка відображає взаємозв'язок між ключовими складовими ESG-підходу та формуванням інтегрованої звітності.

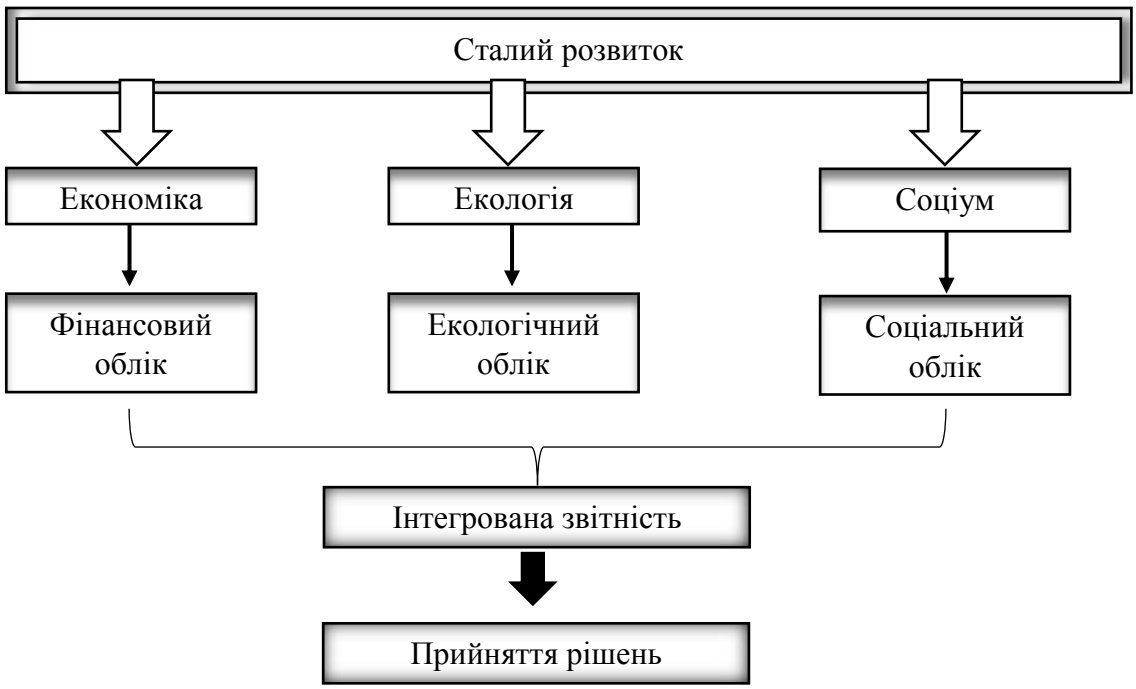


Рисунок 1 – Інтеграція бухгалтерського обліку та сталого розвитку
Джерело: розроблено авторами на основі [4; 5].

Представлена модель ілюструє перехід від фрагментарного відображення результатів діяльності підприємства до системного підходу, в межах якого фінансовий, екологічний та соціальний облік розглядаються як взаємопов'язані підсистеми єдиного інформаційного простору. Така інтеграція забезпечує формування узагальненої інформаційної бази, що відображає не лише внутрішньоекономічні результати, але й зовнішні ефекти діяльності суб'єкта господарювання.

Ключовим результатом даної трансформації є становлення інтегрованої звітності як інструменту синтезу фінансових та нефінансових показників, що забезпечує більш повне відображення створеної вартості у довгостроковій перспективі. У цьому контексті бухгалтерський облік виконує не лише фіксаційну функцію, а й набуває аналітико-інтерпретаційного характеру, стаючи елементом стратегічного управління підприємством.

Таким чином, концепція сталого розвитку виступає визначальним системоутворюючим фактором трансформації сучасного бухгалтерського обліку, зумовлюючи його перехід від традиційної фінансово орієнтованої моделі до інтегрованої ESG-парадигми. Така трансформація передбачає розширення меж обліково-інформаційної системи за рахунок включення екологічних, соціальних та управлінських показників, що забезпечує більш комплексне відображення результатів діяльності суб'єктів господарювання. У цьому контексті бухгалтерський облік набуває не лише реєстраційної, а й аналітико-інтерпретаційної та стратегічної функцій, стаючи важливим інструментом підтримки управлінських рішень. Водночас імплементація міжнародних стандартів ESG-звітності сприяє гармонізації підходів до розкриття нефінансової інформації та підвищенню прозорості діяльності підприємств, що в сукупності формує основу для довгострокового створення вартості в умовах сталого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. IFRS S1 General Requirements for Disclosure of Sustainability-related Financial Information; IFRS S2 Climate-related Disclosures / ISSB *:* website. URL : https://www.issb.org

2. Global Reporting Initiative (GRI) : website. URL : https://www.globalreporting.org

3. International Integrated Reporting Council (IIRC). The International Integrated Reporting Framework : website. URL : https://www.integratedreporting.org

4. Eriandani, R., & Winarno, W. A. (2023). ESG and firm performance: The role of digitalization. *Journal of Accounting and Investment, 24* (3), 993–1010. DOI : https://doi.org/10.18196/jai.v24i3.20044

5. Wang, L., & Hou, S. (2024). The impact of digital transformation and earnings management on ESG performance. *Scientific Reports, 14*. DOI : https://doi.org/10.1038/s41598-023-48636-x

Кристина ЩИТОВА,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти;
Оксана РЯБЧУК,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АУДИТУ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

У сучасних умовах господарювання, коли конкуренція на ринку послуг і товарів посилюється, а фінансові ризики набувають нових форм, питання своєчасного виявлення, оцінки та контролю дебіторської заборгованості стає одним із ключових чинників забезпечення стабільності фінансового стану підприємства. Недостатньо обґрунтований підхід до перевірки розрахунків із контрагентами, несвоєчасне реагування на зростання прострочених боргів, відсутність дієвих методів аудиту створюють загрозу платоспроможності та знижують рівень довіри з боку партнерів, інвесторів і кредиторів. Саме тому, удосконалення методики аудиту дебіторської заборгованості має не лише наукову, а й практичну значущість, оскільки воно дозволяє підвищити ефективність системи внутрішнього контролю, мінімізувати фінансові втрати та сприяти формуванню реальної фінансової звітності, що відповідає вимогам національних і міжнародних стандартів.

Проблематика аудиту дебіторської заборгованості зумовлена низкою об'єктивних і суб'єктивних чинників, серед яких найважливішими є недосконалість методичного забезпечення, недостатня автоматизація процесів перевірки, а також відсутність єдиних підходів до оцінки реальності заборгованості. Часто аудитори стикаються з труднощами у виявленні сумнівних і безнадійних боргів, що зумовлено як недоліками внутрішнього обліку, так і навмисним приховуванням окремих операцій. В умовах економічної нестабільності багато підприємств використовують дебіторську заборгованість як інструмент фінансування, не враховуючи при цьому рівень кредитного ризику. Така практика спотворює фінансові показники та створює труднощі при проведенні аудиту, оскільки формальна наявність заборгованості не завжди свідчить про її реальність і можливість погашення. До того ж, значною проблемою залишається невідповідність між

бухгалтерським і податковим обліком, що ускладнює процес перевірки достовірності даних. Аудитори часто стикаються з ситуацією, коли дані аналітичного обліку не збігаються із синтетичними показниками, що свідчить про порушення принципів облікової дисципліни.

Недостатній рівень кваліфікації персоналу, який здійснює первинний контроль розрахунків із покупцями та замовниками, також негативно впливає на якість аудиторської перевірки. Відсутність ефективної комунікації між бухгалтерською службою, відділом продажів і фінансовим департаментом призводить до того, що аудитори отримують неповну або несвоєчасну інформацію. Ще однією актуальною проблемою є недостатній рівень автоматизації аудиторських процедур, що не дозволяє оперативно обробляти великі масиви даних, виявляти аномалії у розрахунках і своєчасно ідентифікувати ризики неповернення боргів [1].

Суттєвою перешкодою для ефективного аудиту є також недостатня адаптованість існуючих методик до специфіки діяльності окремих галузей економіки. Наприклад, для підприємств із сезонним характером виробництва або значною часткою відстрочених платежів традиційні методи аналізу можуть виявитися неефективними. Також проблемним залишається питання незалежності аудитора, особливо в умовах внутрішнього аудиту, коли існує ризик упередженості оцінки результатів.

Не менш важливою є проблема недостатньої прозорості взаємовідносин із дебіторами, коли підприємства не мають чітких договірних умов щодо термінів і санкцій за несвоєчасне виконання зобов'язань. Це значно ускладнює процес аудиторської перевірки та знижує її аналітичну цінність [2].

Крім того, на підготовчому етапі аудиту дебіторської заборгованості, під час укладення договору між замовником та аудиторською фірмою (або аудитором), замовник підтверджує готовність надати всі необхідні документи для проведення перевірки. До таких документів належать загальні відомості про реалізацію продукції та дебіторську заборгованість, перелік видів продукції, що реалізується, інформація про кількість і місцезнаходження дебіторів, а також дані про обсяги реалізації та виставлені рахунки. Проте в ході аудиторської перевірки трапляються ситуації, коли замовник з різних причин не надає аудиторам повний комплект необхідної інформації, що значно ускладнює процес перевірки. Ця обставина є однією з ключових проблем аудиту дебіторської заборгованості [4].

Шляхи вирішення зазначених проблем передбачають системний підхід, який поєднує вдосконалення організаційного, методичного та технічного забезпечення аудиту. Насамперед необхідно посилити внутрішній

контроль за станом розрахунків, запровадити чіткі процедури документального оформлення операцій із дебіторами, що дозволить забезпечити повноту та достовірність даних. Аудиторам доцільно використовувати ризик-орієнтований підхід, що передбачає оцінку не лише формальної наявності заборгованості, а й фінансової стійкості контрагентів, їхньої ділової репутації, історії співпраці. Це дозволяє своєчасно виявляти потенційні проблеми й запобігати утворенню сумнівних боргів.

Важливим напрямом удосконалення аудиту є впровадження сучасних інформаційних технологій, зокрема систем автоматизованого збору та обробки фінансових даних, аналітичних платформ для аналізу дебіторської заборгованості та штучного інтелекту для виявлення ризикових операцій. Використання таких інструментів не лише підвищує точність і швидкість перевірки, а й дозволяє аудиторам зосередитися на оцінці суттєвих ризиків, замість рутинних арифметичних перевірок [3].

Практичним кроком може стати також розробка галузевих методичних рекомендацій, що враховуватимуть специфіку діяльності окремих секторів економіки. Для підвищення якості аудиторських перевірок доцільно запровадити системи внутрішньої сертифікації аудиторів, які спеціалізуються на перевірці дебіторської заборгованості, а також розширити програми підвищення кваліфікації з урахуванням новітніх методик аналітичної оцінки.

Головним чинником удосконалення аудиту є розвиток комунікацій між аудитором і клієнтом. У процесі перевірки необхідно забезпечити відкритий обмін інформацією, що дозволить більш повно дослідити причини виникнення заборгованості та оцінити її вплив на фінансовий стан підприємства. Доцільно також впроваджувати практику аудиту в режимі реального часу, коли контроль здійснюється паралельно з веденням обліку, що підвищує оперативність реагування на відхилення.

Важливу роль у підвищенні достовірності перевірок відіграє удосконалення системи внутрішнього аудиту, яка повинна бути інтегрована в загальну структуру управління ризиками підприємства. Зокрема, необхідно розробити політику управління дебіторською заборгованістю, де будуть визначені критерії її оцінки, порядок створення резервів, механізми контролю за своєчасністю погашення боргів [5].

Підвищення ефективності аудиту можливе також через розширення використання аналітичних процедур, таких як вертикальний і горизонтальний аналіз дебіторської заборгованості, коефіцієнтний аналіз оборотності, а також побудова моделей прогнозування можливості неповернення

боргів. Застосування статистичних методів і економіко-математичного моделювання дає змогу аудитору не лише виявляти проблеми постфактум, а й прогнозувати тенденції, що є надзвичайно важливим для прийняття управлінських рішень. Ефективність аудиту значною мірою залежить і від використання системи зовнішніх джерел інформації – баз даних, кредитних історій, відкритих реєстрів боржників, що дозволяє підтвердити достовірність наданих підприємством відомостей.

Отже, аудит дебіторської заборгованості є невід'ємним елементом системи фінансового контролю та відіграє важливу роль у забезпеченні достовірності бухгалтерської звітності, зміцненні фінансової дисципліни та запобіганні ризикам неплатоспроможності. Сучасний аудит повинен переходити від формальної перевірки документів до аналітичної оцінки реального стану розрахунків, використовуючи ризик-орієнтований підхід та інструменти цифрової аналітики. Реалізація цих напрямів сприятиме підвищенню ефективності контролю за дебіторською заборгованістю, зниженню фінансових ризиків, поліпшенню управління оборотними активами та забезпеченню стабільного розвитку підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Верига Ю. А., Іванова Н. А. Фінансовий облік : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2020. 438 с.

2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. *Відомості Верховної Ради України.* 1999. № 40. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14

3. Макаренко А. П., Ахмєдова Д. В. Удосконалення аудиту короткострокової дебіторської заборгованості. *Агросвіт*. 2018. № 2. С. 45–51 URL : http://www.agrosvit.info/pdf/2_2018/9.pdf

4. Рябчук О. Г., Матійко О. О. Проблеми організаційно-методичних підходів до обліку та аудиту дебіторської заборгованості та напрями їх вирішення. *Бізнес Інформ*. 2018. № 5. С. 261–267. URL : http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0000900775

5. Попович О., Філімонова С. Організація обліку розрахунків з покупцями та замовниками. *Молодий вчений*. 2023. № 9 (121). С. 26–30. URL : https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5925

Поліна ЮР'ЄВА,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики;
Ксенія КУБРАК,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

БЛОКЧЕЙН У БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ: ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ ПРОТИДІЇ ПОДАТКОВИМ ПРАВОПОРУШЕННЯМ

Сучасний стан розвитку цифрової економіки зумовлює необхідність переосмислення традиційних підходів до організації бухгалтерського обліку та податкового адміністрування. В умовах поширення тіньових фінансових схем, фіктивних господарських операцій і маніпуляцій із первинними документами особливої актуальності набуває впровадження технологій, здатних забезпечити достовірність, прозорість і незмінність облікових даних. Однією з найперспективніших у цьому контексті є технологія блокчейн – розподілений реєстр, що фіксує транзакції у вигляді взаємопов'язаних блоків із криптографічним захистом [1, с. 25].

Проблематика застосування блокчейну у сфері бухгалтерського обліку і податкового контролю активно досліджується вітчизняними науковцями. Зокрема, колектив авторів Державного податкового університету – О. Колісник, Н. Гуріна, Н. Дружинська, Г. Головчак та Т. Фоміна – у своєму дослідженні 2023 року розкривають ключові можливості та обмеження блокчейну в контексті автоматизації обліку й аудиту, наголошуючи на необхідності законодавчого врегулювання цих процесів [2, с. 24–41]. Паралельно І. Р. Лукановська (2024) акцентує увагу на можливостях блокчейн-технології для створення незмінних реєстрів відстеження платежів, рахунків та інших транзакцій у сфері аудиторської діяльності [3, с. 273–278].

Під технологією блокчейн у контексті бухгалтерського обліку розуміється децентралізована база даних, у якій кожен новий запис (блок) містить криптографічний хеш попереднього блоку, що унеможливлює будь-які несанкціоновані зміни вже зафіксованих даних [4, с. 15]. Така архітектура дозволяє реалізувати принцип потрійного запису: окрім традиційного подвійного запису дебету і кредиту, у розподіленому реєстрі фіксується верифікована третя копія транзакції, доступна всім учасникам мережі [1, с. 26].

Важливою складовою блокчейн-систем є смарт-контракти – самовиконувані програмні алгоритми типу «якщо – тоді», які автоматизують виконання умов фінансових угод без втручання третіх сторін. У сфері оподаткування смарт-контракти здатні забезпечити автоматичне нарахування і сплату податкових зобов'язань у момент здійснення господарської операції, що принципово унеможливлює відстрочення або приховування оподатковуваного доходу [5, с. 66–67]. Дослідники з питань цифрової трансформації податкового адміністрування виокремлюють п'ять потенційних напрямів застосування блокчейну у публічному управлінні: електронні податкові звіти, облік електронних накладних, автоматизована сплата податків через смарт- контракти, відкритий реєстр платників і моніторинг руху товарів [6].

Таблиця 1 – Ключові властивості блокчейну та їх роль
у протидії податковим правопорушенням

Властивість блокчейну	Механізм дії	Вплив на протидію правопорушенням
Децентралізація	Відсутність єдиного адміністратора	Унеможливлення маніпуляцій з боку одного суб'єкта
Незмінність (immutability)	Криптографічний захист блоків	Неможливість фальсифікації первинних документів
Прозорість транзакцій	Відкритий доступ до реєстру	Автоматизований моніторинг фіскальних операцій
Смарт- контракти	Програмне виконання умов угод	Автоматичне нарахування та сплата податків
Хешування даних	Унікальний цифровий відбиток кожного запису	Верифікація справжності облікових записів

Як видно з таблиці 1, кожна з ключових властивостей блокчейну безпосередньо кореспондує з певним механізмом протидії правопорушенням у сфері оподаткування. Системна реалізація цих властивостей у єдиній архітектурі дозволяє сформувати принципово нову модель обліково-контрольного середовища.

Особливої уваги заслуговує аналіз характеру найбільш поширених податкових правопорушень, яким блокчейн-технологія здатна протидіяти. Р. О. Заблоцька та Г. Г. Тамразян (2024) систематизували ключові загрози тіньової економіки, зокрема ухилення від сплати податків, відмивання грошей і корупцію, обґрунтувавши потенціал блокчейну як інструменту підвищення прозорості фінансових потоків [7]. У свою чергу, практика

функціонування в Україні Системи моніторингу критеріїв оцінки ризиків (СМКОР) засвідчує, що цифрова верифікація транзакцій є дієвим механізмом: зростання збору ПДВ у 2024 році склало 73 % порівняно з 2021 роком, що значною мірою зумовлене автоматизованим моніторингом ризикових операцій [8].

Вагомим аргументом на користь впровадження блокчейну в облікову систему є також забезпечення цифрової довіри між державою та бізнесом. Дослідники, які аналізували ефективність блокчейн-технологій у системі оподаткування суб'єктів господарювання, встановили, що децентралізований, незмінний і прозорий облік податкових операцій дозволяє зміцнити інституційну довіру та знизити адміністративне навантаження завдяки застосуванню приватних блокчейн-мереж, механізмів хешування та API-інтеграцій [9].

Водночас необхідно зважати на існуючі виклики імплементації. До основних перешкод належать: відсутність комплексної нормативно-правової бази щодо регулювання блокчейну в обліково-фіскальній сфері, висока вартість інфраструктурних рішень, проблема сумісності з наявними бухгалтерськими інформаційними системами, а також необхідність підвищення цифрової компетентності облікових і контрольних органів [3, с. 277]. Закон України «Про віртуальні активи» № 2074-IX від 17 лютого 2022 року заклав першу законодавчу основу для регулювання відносин у цифровому середовищі, однак спеціального законодавства щодо блокчейн-обліку в Україні наразі не існує.

Перспективними напрямами впровадження блокчейну у вітчизняну систему бухгалтерського обліку та податкового контролю можна вважати такі: по-перше, інтеграцію технології з Єдиним реєстром податкових накладних для автоматизованої верифікації кожного документа в режимі реального часу; по-друге, застосування смарт-контрактів при оподаткуванні операцій з нерухомістю, цінними паперами та іноземними транзакціями; по-третє, формування відкритого реєстру платників податків із незмінною транзакційною історією, що унеможливить використання «фіктивних» підприємств у схемах мінімізації [5, с. 67; 6].

Таким чином, блокчейн є комплексним інноваційним інструментом, що забезпечує системну протидію податковим правопорушенням через автоматизований контроль, криптографічний захист та прозорість облікових даних. Ефективне впровадження цієї технології потребує синхронізованих зусиль законодавців, регуляторів, наукової спільноти та бізнесу, а також прискорення розробки спеціального нормативного підґрунтя в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Роєва О. С., Цікало Є. І., Яцко М. В. Інтеграція блокчейн-технологій у процеси фінансового обліку та податкового аудиту. *Актуальні питання економічних наук.* 2024. № 5. С. 15–26.

2. Інноваційні технології в бухгалтерському обліку та аудиті: до питання використання технології блокчейн / О. Колісник, Н. Гуріна, Н. Дружинська, Г. Головчак, Т. Фоміна. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики.* 2023. Т. 3, № 50. С. 24–41. URL : https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.50.2023.4082

3. Лукановська І. Р. Особливості блокчейн-технології та можливості її застосування в аудиторській діяльності. *Бізнес Інформ.* 2024. № 1. С. 273–278.

4. Ємець В. О. Автоматизація процесів фіскального адміністрування з використанням технології блокчейн та штучного інтелекту. *International Science Journal of Management, Economics & Finance.* 2024. Vol. 3, No. 5. С. 12–18.

5. Цифровізація податкової системи та податкове регулювання як інструмент боротьби з тіньовою економікою / М. Хмиз, С. Пєтков, З. Миляник та ін. *Path of Science.* 2023. Т. 9, № 9. С. 1008–1014.

6. Колісник А. С. Блокчейн та оподаткування: точки перетину. *Вища освіта – студентська наука – сучасне суспільство: напрями розвитку* : матеріали VII Всеукр. студ. наук.-практ. конф., м. Київ, 12 груд. 2023 р. Київ, 2023. С. 520–523.

7. Заблоцька Р. О., Тамразян Г. Г. Технологія блокчейн як інструмент боротьби з тіньовим ринком: огляд літератури. *Здобутки економіки: перспективи та інновації.* 2024. № 10. URL : https://doi.org/10.5281/zenodo.13831517

8. CASE Україна. Схеми ухилення від податків: аналітичний звіт. Київ, 2024. URL : https://case-ukraine.com.ua/content/uploads/2024/11/Shemi-2024-final.pdf (дата звернення: 22.04.2026).

9. Криниця С. О. Ефективність впровадження блокчейн-технологій у системі оподаткування суб'єктів господарювання. *Актуальні питання економічних наук.* 2025. № 11. С. 45–59.

Христина ЯСЕНЧУК,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Олена НОВИЦЬКА,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічних фінансів, Державний податковий університет (м. Ірпінь, Україна)

ЕФЕКТИВНІСТЬ ПОДАТКОВИХ ПІЛЬГ ДЛЯ МСБ В УКРАЇНІ: СТАН ТА ОЦІНКА

В умовах воєнного стану та подальшого відновлення малий і середній бізнес (МСБ) є фундаментом економічної гнучкості України. Державна підтримка через систему податкових пільг спрямована на зниження фіскального тиску та заохочення легалізації діяльності. Проте значний розрив між кількістю створених робочих місць та реальним внеском МСБ у ВВП потребує критичного переосмислення дієвості цих преференцій.

Проблема функціонування МСБ у кризових умовах ґрунтовно досліджена у праці С. М. Бортнік [3], де проаналізовано адаптивність сектору до викликів воєнного стану та визначено перспективи його розвитку як драйвера національної економіки. Методологічні аспекти оцінювання фіскальних стимулів базуються на підходах Міністерства фінансів України щодо моніторингу втрат бюджету та соціального ефекту [1]. Питання інституційних бар'єрів та трансформації підприємництва висвітлені у наукових розвідках про тенденції розвитку МСБ [2]. Водночас міжнародний контекст та стандарти продуктивності праці в секторі підприємництва систематизовані у звітах ОЕСР [4].

Згідно з п. 30.9 ст. 30 ПКУ, податкова пільга є інструментом звільнення від податкового обов'язку для стимулювання економічної активності [6]. Станом на 2024–2026 роки спостерігається структурний парадокс: МСБ забезпечує близько 60 % зайнятості у приватному секторі, проте його частка у ВВП становить лише 18–19 % [3], що втричі нижче за показники країн ЄС (50–60 %) [5].

Така ситуація вказує на низьку додану вартість українського МСБ та недостатню адресність пільг. Національна стратегія доходів до 2030 року акцентує на проблемі «дроблення» великого бізнесу через спрощені системи, що нівелює стимулюючий ефект для реальних малих підприємств.

Тимчасові воєнні пільги (мораторії, спрощення для волонтерської діяльності) відіграли роль антикризового стабілізатора, але не вирішили системних проблем низької продуктивності та технологічного відставання.

Ефективність пільг має оцінюватися не за фактом їх надання, а за мультиплікативним ефектом: зростанням обсягів виробництва, інноваційною активністю та збільшенням частки у ВВП. Основними векторами розвитку є цифровізація податкового адміністрування та перехід до моделі економічної доцільності [4].

Отже, податкова політика щодо МСБ потребує трансформації від механічного надання пільг до створення системи якісного моніторингу їх результативності. Пріоритетом має стати гармонізація податкового режиму з вимогами ЄС та забезпечення прозорості, що дозволить сектору МСБ стати повноцінним рушієм післявоєнного економічного зростання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мінфін затвердив методологію проведення оцінювання податкових пільг / Кабінет Міністрів України. 2026. URL : https://www.kmu.gov.ua/news/minfin-zatverdyv-metodolohiiu-provedennia-otsiniuvannia-podatkovykh-pilh (дата звернення: 08.03.2026).

2. Тенденції і проблеми розвитку малого та середнього бізнесу в Україні / ResearchGate. URL : https://www.researchgate.net/publication/337304472 (дата звернення: 10.03.2026).

3. Бортнік С. М. Функціонування малого і середнього підприємництва в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 36. URL : https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1169/1126/ (дата звернення: 10.03.2026).

4. SME and Entrepreneurship Outlook: Ukraine 2024 / OECD Publishing. Paris, 2024. URL : https://www.oecd.org/en/publications/2023/06/oecd-sme-and-entrepreneurship-outlook-2023_c5ac21d0.html (дата звернення: 15.03.2026).

5. Assessment of the Impact of the War on Micro- , Small- , and Medium-sized Enterprises in Ukraine / UNDP Ukraine. 2024. URL : https://www.undp.org/ukraine/publications/assessment-impact-war-micro-small-and-medium-sized-enterprises-ukraine (дата звернення: 02.04.2026).

6. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI : станом на 01.04.2026. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17 (дата звернення: 02.04.2026).

СЕКЦІЯ 2
БІЗНЕС-АНАЛІЗ, МОДЕЛЮВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ НА МАКРО- ТА МІКРОРІВНЯХ

Олександра БАЙКОВА,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня;
Олена КОЛІСНИК,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та аудиту,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

РОЛЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ

В умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій та цифрової трансформації економіки особливої актуальності набуває питання підвищення ефективності фінансового контролю. Цифровізація виступає ключовим інструментом модернізації контрольних процесів, оскільки забезпечує автоматизацію обробки даних, підвищення прозорості фінансових операцій та зниження ризиків помилок і зловживань. Сучасні умови господарювання вимагають впровадження інноваційних технологій у сферу обліку, аудиту та фінансового контролю, що обумовлює необхідність дослідження їх ролі та впливу на ефективність управління фінансами [1].

Фінансовий контроль у цифровому середовищі трансформується з традиційної системи перевірок у комплексну аналітичну діяльність, що базується на використанні великих масивів даних та сучасних програмних рішень. Використання технологій штучного інтелекту, роботизованої автоматизації процесів (RPA) та аналітики Big Data дозволяє значно підвищити точність і швидкість проведення контрольних процедур, а також мінімізувати вплив людського фактору [2]. Завдяки цьому забезпечується своєчасне виявлення фінансових порушень і відхилень, що сприяє підвищенню фінансової дисципліни.

Додатково варто зазначити, що цифрові платформи забезпечують інтеграцію різних інформаційних систем підприємства в єдине середовище. Це дозволяє здійснювати централізований контроль за фінансовими потоками

та отримувати оперативну інформацію для прийняття управлінських рішень. Внаслідок цього підвищується ефективність управління ресурсами, зменшуються витрати часу на обробку інформації та покращується якість фінансового планування.

Важливим напрямом цифровізації є впровадження безперервного моніторингу фінансових операцій. На відміну від традиційного підходу, який передбачає проведення перевірок після здійснення операцій, цифрові технології дозволяють здійснювати контроль у режимі реального часу. Це сприяє переходу від реактивного до проактивного фінансового контролю, коли основна увага приділяється запобіганню порушенням, а не лише їх виявленню [3].

Крім того, використання цифрових інструментів дозволяє автоматично формувати звітність та здійснювати її аналіз без значних трудових витрат. Це особливо важливо для великих підприємств, де обсяг фінансових операцій є значним. Автоматизовані системи контролю здатні оперативно виявляти аномалії, підозрілі операції та відхилення від встановлених норм, що значно підвищує ефективність внутрішнього контролю.

Суттєвим результатом цифровізації є підвищення якості аудиту. Завдяки використанню сучасних інформаційних систем аудитори отримують доступ до повного обсягу фінансових даних, що дозволяє здійснювати більш глибокий аналіз діяльності підприємств. Це сприяє зниженню аудиторського ризику, підвищенню достовірності фінансової звітності та зміцненню довіри з боку користувачів інформації [4].

Важливим аспектом є також використання хмарних технологій у фінансовому контролі. Вони забезпечують доступ до даних з будь-якої точки світу, що є особливо актуальним в умовах глобалізації бізнесу. Хмарні сервіси дозволяють зменшити витрати на утримання IT-інфраструктури та підвищити гнучкість управління фінансовими процесами.

Особливу роль у забезпеченні прозорості відіграють цифрові технології, такі як блокчейн, які гарантують незмінність і захищеність даних. Це створює можливість формування повного аудиторського сліду та підвищує рівень підзвітності суб’єктів господарювання. У державному секторі цифровізація сприяє більш ефективному використанню бюджетних коштів та зменшенню корупційних ризиків [5].

Окремо слід підкреслити значення цифровізації для податкового контролю. Використання електронних систем звітності, автоматичного обміну інформацією між державними органами та аналітичних інструментів

дозволяє значно підвищити ефективність адміністрування податків. Це сприяє зменшенню рівня тіньової економіки та підвищенню надходжень до бюджету.

Водночас цифровізація фінансового контролю супроводжується певними викликами. Серед них – зростання кіберзагроз, необхідність забезпечення захисту інформації та потреба у підвищенні рівня цифрової компетентності фахівців. У зв'язку з цим особливого значення набуває впровадження сучасних систем кібербезпеки, а також навчання персоналу навичкам роботи з цифровими технологіями [2].

Ще одним викликом є висока вартість впровадження цифрових технологій, особливо для малих та середніх підприємств. Проте у довгостроковій перспективі ці витрати компенсуються за рахунок підвищення ефективності діяльності, зниження ризиків та оптимізації бізнес-процесів.

Отже, цифровізація відіграє визначальну роль у підвищенні ефективності фінансового контролю, забезпечуючи його автоматизацію, оперативність, прозорість та аналітичну глибину. Її впровадження сприяє зниженню ризиків, підвищенню якості аудиту та вдосконаленню системи управління фінансами. Подальший розвиток фінансового контролю безпосередньо пов'язаний із поглибленням цифрової трансформації та впровадженням інноваційних технологій у практику діяльності суб'єктів господарювання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Smith J., Brown A. Redefining the Audit: Digital Transformation of Assurance / PwC. 2024. URL : https://www.pwc.ch/en/insights/accounting/redefining-the-audit.html

2. Ivanov P., Müller K. Digital Technologies in Accounting and Reporting: Benefits, Limitations, and Possible Risks / ResearchGate. 2024. URL : https://www.researchgate.net/publication/380391690

3. Chen L., Roberts M. Emerging Digital Technologies and Auditing Firms: Opportunities and Challenges / ScienceDirect. 2024. URL : https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1467089524000095

4. Williams D., Taylor S. Digital Transformation and Corporate Audit Risk / ScienceDirect. 2024. URL : https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1544612324007840

5. Garcia R., Novak T. The Evolution and Impact of Digital Transformation on Internal Audit and Managerial Control / ResearchGate. 2024. URL : https://www.researchgate.net/publication/383900768

Ксенія БАХМАНОВА,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Надія ПАРАНИЦЯ,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ДОБРОЧЕСНІСТЬ ЯК ОСНОВА ЛІДЕРСТВА: ФОРМУВАННЯ ЕТИЧНОГО МОЛОДОГО УПРАВЛІНЦЯ

У сучасному світі ефективне управління вже неможливо уявити без високих етичних стандартів. Лідерство перестає бути лише про досягнення результатів – воно дедалі більше пов’язане з довірою, відповідальністю та моральними цінностями. Саме доброчесність стає фундаментом, на якому будується авторитет керівника та довгостроковий успіх організації.

Особливо актуальним є формування етичних якостей у молодих управлінців, які лише починають свій професійний шлях і закладають основи власного стилю лідерства.

Доброчесність є фундаментом сучасного лідерства, поєднуючи професійну кваліфікацію («меритократію») з етичними принципами, що формує довіру та сталий розвиток. Для молодого управлінця це означає розвиток характеру, прийняття відповідальності, про активність та здатність поєднувати аналітичний розум із майстерністю роботи з людьми.

Доброчесний лідер – це "надихаючий тренер", який базує свій авторитет на заслугах та чесності.

Лідерство – одне з найбільш контроверсійних понять сучасності. Одні ганьблять його і вважають непотрібним. Водночас інші шукають лідерів, які могли би вивести компанії, міста, країни на шлях розвитку.

Доброчесність – це фундамент, без якого лідерство втрачає сенс і довіру. Особливо це важливо для молодого управлінця, який тільки формує свій стиль керівництва та репутацію [1–3].

Формування молодого управлінця є важливим етапом розвитку сучасного суспільства. Основою становлення є освіта, знання та професійні навички. Важливу роль відіграє розвиток лідерських якостей. Молодий управлінець повинен володіти критичним мисленням. Необхідним є вміння

приймати відповідальні рішення. Важливо формувати комунікативні навички та вміння працювати в команді.

Формування молодого управлінця є важливою складовою розвитку сучасного суспільства. Його становлення базується на якісній освіті, ґрунтовних знаннях і професійних компетенціях. Значну роль у цьому процесі відіграє розвиток лідерських якостей. Майбутній керівник повинен мати розвинене критичне мислення та здатність ухвалювати відповідальні рішення. Не менш важливими є ефективні комунікативні навички та вміння працювати в команді.

Доброчесність є фундаментальною основою сучасного лідерства. Вона визначає стиль управління, рівень довіри в колективі та ефективність діяльності організації. Формування етичного молодого управлінця є важливим завданням як освітніх установ, так і самих підприємств.

Успішний лідер майбутнього – це не лише професіонал, а й людина з високими моральними принципами, здатна приймати відповідальні та справедливі рішення навіть у складних умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19 (дата звернення: 24.03.2026).

2. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18 (дата звернення: 24.03.2026).

3. Академічна доброчесність : навчальний посібник / Національне агентство із забезпечення якості вищої освіти. URL : https://naqa.gov.ua (дата звернення: 24.03.2026).

4. Етика та доброчесність у публічному управлінні : наукові праці. URL : https://ekmair.ukma.edu.ua (дата звернення: 24.03.2026).

5. Етика та корпоративні цінності / Deloitte. URL : https://www.deloitte.com/ua/uk/about/story/purpose-values/ethics.html (дата звернення: 24.03.2026).

6. Наукові статті з лідерства та управління : електронний ресурс / Google Scholar. URL : https://scholar.google.com (дата звернення: 24.03.2026).

7. Еволюція лідера: від неоліту до XXI століття / Києво-Могилянська бізнес-школа. URL : https://kmbs.ua/ua/article/evolyuciya-lidera-vid-neolitu-do-hhi-stolittya (дата звернення: 24.03.2026).

Всеволод ВЕДЬОРІН,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Навчально-наукового інституту права
Науковий керівник:
Мирослава ТЕЛІЩУК,
старший викладач кафедри економічної політики,
маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ВПЛИВ ІНФЛЯЦІЇ ТА ВАЛЮТНОГО КУРСУ НА ДІЯЛЬНІСТЬ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

В умовах макроекономічної нестабільності в Україні особливої значущості набуває дослідження дії інфляції та валютного курсу на функціонування малого бізнесу, оскільки підвищення цін і коливання національної валюти ускладнюють ухвалення управлінських рішень суб'єктами господарювання. Малий бізнес, відіграючи важливу роль у забезпеченні зайнятості населення та розвитку підприємництва, водночас залишається найбільш чутливим до змін економічного середовища через обмежені фінансові й ресурсні можливості. У сучасних економічних умовах інфляційні процеси та валютний курс виступають ключовими макроекономічними чинниками, що мають вагомий вплив на фінансові результати діяльності малого бізнесу, а їхня дія проявляється через коливання витрат, доходів і рівня рентабельності підприємств [1, с. 5–23], що зумовлює потребу застосування аналітичних підходів для оцінювання цих процесів і підвищення ефективності управлінських рішень.

Інфляція прямопропорційно позначається на собівартості продукції через зростання вартості сировини, енергоносіїв і логістичних послуг. За умов підвищення цін підприємства змушені або піднімати ціни на власну продукцію, або зменшувати маржу, що негативно відображається на прибутковості. Водночас зниження купівельної спроможності населення спри-чиняє скорочення попиту, що додатково зменшує обсяги реалізації [2, с. 30–40].

Валютний курс, своєю чергою, суттєво відбивається на діяльності підприємств, пов'язаних з імпортом сировини, матеріалів або товарів.

Девальвація національної валюти спричиняє подорожчання імпортних ресурсів, що безпосередньо збільшує собівартість продукції. Крім того, нестабільність валютного курсу ускладнює фінансове планування, підвищує рівень невизначеності та ризиків у діяльності підприємств [3, с. 1012–1015].

Для узагальнення ролі макроекономічних факторів доцільно систематизувати їхній вплив (табл. 1).

Таблиця 1 – Вплив макроекономічних факторів на діяльність малого бізнесу

Фактор	Характер впливу	Економічні наслідки
Інфляція	Зростання витрат на ресурси	Збільшення собівартості, зниження прибутку
	Зниження купівельної спроможності	Скорочення попиту та обсягів реалізації
Валютний курс	Девальвація національної валюти	Подорожчання імпортних ресурсів
	Курсові коливання	Зростання фінансових ризиків

Джерело: складено автором на основі [2].

Аналіз наведених даних свідчить, що вплив інфляції та валютного курсу має комплексний характер і проявляється одночасно через витратну та дохідну складові діяльності підприємств. Зокрема, інфляція зумовлює зростання витрат, тоді як девальвація валюти посилює цей ефект через подорожчання імпортних складових.

З метою підтвердження впливу валютного курсу на витрати малого бізнесу доцільно звернутися до реальних подій на українському ринку побутової техніки у 2022 році. Після коригування офіційного курсу гривні у липні 2022 року, Національний банк України встановив фіксований курс на рівні 36,57 грн за долар США, що означало девальвацію на приблизно 25 % порівняно з попереднім рівнем [4].

В результаті цього, витрати підприємств збільшилися, що безпосередньо збільшило і ціни на продукцію. Зокрема, за даними Міністерства економіки України, споживча інфляція за підсумками 2022 року становила 26,6 % (у розрахунку грудень до грудня попереднього року). Такий рівень інфляції був зумовлений комплексом факторів, зокрема зростанням витрат на енергоносії, порушенням логістичних ланцюгів та загальним економічним тиском в умовах воєнного стану. У результаті це призвело до підвищення витрат підприємств на оренду, комунальні послуги та оплату праці [5].

Таким чином, наведені факти підтверджують, що навіть за незмінних фізичних обсягів закупівлі підприємства стикаються зі зростанням витрат пропорційно до девальвації національної валюти.

Однак підвищення цін на продукцію не завжди компенсує зростання витрат, оскільки знижується купівельна спроможність населення. Частина споживачів відмовляється від покупок або відкладає їх, що призводить до скорочення обсягів реалізації. У результаті підприємець стикається з ситуацією, коли витрати стрімко зростають, а доходи або залишаються на попередньому рівні, або навіть зменшуються. Це призводить до значного скорочення прибутку або навіть до збитковості діяльності.

Подібні процеси спостерігалися в Україні у періоди економічної нестабільності, коли різкі коливання валютного курсу та високий рівень інфляції суттєво ускладнювали діяльність малого бізнесу, особливо у сферах, пов’язаних з імпортом товарів.

Отже, інфляція та валютний курс мають суттєвий і комплексний вплив на діяльність малого бізнесу, відбиваючись як на витратах, так і на доходах підприємств. Їхня дія посилюється в умовах економічної нестабільності, що підвищує рівень фінансових ризиків та ускладнює процес управління. Це обумовлює необхідність застосування аналітичних методів оцінки впливу макроекономічних факторів для підвищення ефективності управлінських рішень і забезпечення стійкого розвитку підприємств.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Воронюк М. М. Інфляція в Україні: причини, наслідки, тенденції : кваліфікаційна робота бакалавра. Чернівці : Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, 2025. 55 с. URL : https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/12545/%D0%92%D0%BE%D1%80%D0%BE%D0%BD%D1%8E%D0%BA%20%D0%9C.%D0%9C.pdf (дата звернення: 25.04.2026).

2. Верич Ю. Л., Аптекар С. С. Інфляція: оцінка і урахування впливу при регулюванні грошових доходів населення : монографія. Донецьк : Донецький національний університет економіки і торгівлі ім. Туган-Барановського, 2007. 198 с. URL : https://www.researchgate.net/publication/301494074_Inflacia_ocinka_i_urahuvanna_vplivu_pri_reguluvanni_grosovih_dohodiv_naselenna (дата звернення: 26.04.2026).

3. Proceedings of the International Conference on Economics and Business Studies (ICOEBS-22-2) / H. Maulana, M. Anas, M. Sholahuddin, Z. Zulfikar (eds.). Atlantis Press International BV, 2023. 1097 p. URL : https://www.google.de/books/edition/Proceedings_of_the_International_Conference/iO3aEAAAQBAJ (accessed: 27.04.2026).

4. Про внесення змін до постанови Правління Національного банку України від 24 лютого 2022 року № 18 : постанова Правління Національного банку України від 21.07.2022 № 154. URL : https://bank.gov.ua/admin_uploads/law/21072022_154.pdf (дата звернення: 29.04.2026).

5. Огляд інфляції за 2022 рік / Міністерство економіки України. URL : https://me.gov.ua/download/50fbfde8-4590-43ed-95a9-8932b6976b03/file.pdf (дата звернення: 29.04.2026).

Дарина ГОРЕЛИК,
здобувачка третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

РОЛЬ ПОДАТКОВИХ ПОТОКІВ У СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

У сучасних умовах розвитку економіки податкові потоки виступають одним із ключових елементів функціонування фінансової системи держави та важливим інструментом реалізації економічної політики. Їх значення зумовлюється тим, що саме через механізм оподаткування забезпечується формування доходної частини бюджету, здійснюється перерозподіл валового внутрішнього продукту та реалізуються соціально- економічні функції держави. У контексті чинного законодавства України правове регулювання податкових потоків базується насамперед на положеннях Податкового кодексу України [1], а також Бюджетного кодексу України [2], які визначають засади побудови податкової системи, порядок адміністрування податків і зборів та механізми формування бюджетних ресурсів.

Податкові потоки слід розглядати як системний рух грошових ресурсів від суб'єктів господарювання та населення до держави у формі обов'язкових платежів. Їх економічна сутність полягає у перерозподілі валового внутрішнього продукту та формуванні централізованих фондів фінансових ресурсів. У 2025 році ця роль набула особливої ваги: за оперативними даними Міністерства фінансів, до загального фонду державного бюджету України надійшло близько 2,66 трлн грн, а загальні доходи бюджету (разом зі спеціальним фондом) становили 3,82 трлн грн [3]. Дане свідчить про значний масштаб податкових потоків як основи фінансової системи держави.

Структурний аналіз податкових надходжень дозволяє конкретизувати їх роль у системі економічних відносин. Найбільшу частку у 2025 році становили непрямі податки, зокрема податок на додану вартість із імпорту – 542,4 млрд грн, що складає понад 20 % усіх доходів бюджету. Водночас податок на доходи фізичних осіб і військовий збір забезпечили 362,9 млрд грн, податок на прибуток підприємств – 284,7 млрд грн, а акцизний податок – 280,9 млрд грн [3]. Така структура свідчить про домінування фіскальної функції податкових потоків, а також про їх значний вплив на споживання, виробництво та інвестиційну активність.

Важливим аспектом є роль великих платників податків, які формують значну частину бюджетних надходжень. Зокрема, у 2025 році вони забезпечили 953,2 млрд грн, що становить 46,5 % усіх податкових надходжень [3; 4]. Зазначене підтверджує концентрацію податкових потоків у великих секторах економіки та підкреслює їх системоутворююче значення. На рівні місцевих фінансів податкові потоки також відіграють визначальну роль. У 2025 році місцеві бюджети отримали понад 491 млрд грн податкових надходжень, що на 13,4 % більше, ніж у попередньому році [3; 4]. Основним джерелом став податок на доходи фізичних осіб (понад 300 млрд грн), що свідчить про зростання значення трудових доходів як бази оподаткування та посилення фінансової автономії територіальних громад.

Загалом у 2025 році спостерігалося зростання податкових надходжень приблизно на 20 % порівняно з 2024 роком, що свідчить про підвищення ефективності адміністрування податків, розширення податкової бази та поступову детінізацію економіки. Водночас суттєву роль у формуванні доходів бюджету відіграють також неподаткові надходження та міжнародна фінансова допомога (зокрема, понад 530 млрд грн грантів у 2025 році), що вказує на комплексний характер фінансових потоків держави [3; 4].

Аналіз даних за 2026 рік (станом на початок року) підтверджує збереження домінуючої ролі податкових потоків. Так, уже за перші місяці 2026 року податкові надходження становили понад 55 % усіх доходів зведеного бюджету, що демонструє їх стабільну частку у фінансовій системі [3]. При цьому, спостерігається зростання окремих податкових платежів, зокрема податку на доходи фізичних осіб, що свідчить про поступове відновлення економічної активності.

У системі економічних відносин податкові потоки відіграють інтегруючу роль, оскільки вони поєднують інтереси держави та економічних агентів. З одного боку, держава зацікавлена у максимізації бюджетних надходжень для фінансування публічних потреб, з іншого – суб’єкти господарювання прагнуть мінімізувати податкове навантаження з метою підвищення ефективності власної діяльності [5, с. 83–84]. Баланс окреслених інтересів досягається через податкову політику, яка формується відповідно до принципів справедливості, рівності, нейтральності та економічної доцільності, закріплених у податковому законодавстві.

Вплив податкових потоків на економічний розвиток є багатогранним і проявляється як на макро-, так і на мікрорівні [6, с. 155]. На макроекономічному рівні вони визначають фінансову стабільність держави, рівень

бюджетного дефіциту та можливості реалізації державних програм. На мікрорівні податкові потоки впливають на поведінку суб'єктів господарювання, їх інвестиційні рішення, структуру витрат і конкурентоспроможність. Водночас надмірне податкове навантаження може призводити до зниження ділової активності, скорочення інвестицій та зростання тіньової економіки, що, у свою чергу, негативно впливає на обсяги податкових надходжень [7, с. 102–103].

Отже, у сучасній системі економічних відносин податкові потоки виконують комплексну роль, поєднуючи фіскальну, регулюючу та соціальну функції. Конкретні показники 2025–2026 років підтверджують їх визначальне значення для забезпечення макроекономічної стабільності, фінансової безпеки держави та реалізації стратегічних напрямів економічної політики. Ефективне управління податковими потоками, вдосконалення податкового адміністрування та зниження рівня тіньової економіки залишаються ключовими передумовами подальшого економічного розвитку України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Податковий кодекс України від 15.04.2026 № 2755-VI. *Відомості Верховної Ради України.* URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення: 01.05.2026).

2. Бюджетний кодекс України від 01.01.2026 № 2456-VI. *Відомості Верховної Ради України.* URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text (дата звернення: 01.05.2026).

3. Міністерство фінансів України / Офіційна вебсторінка. URL : https://mof.gov.ua/uk/ (дата звернення: 01.05.2026).

4. Державна податкова служба України / Офіційна вебсторінка. URL : https://tax.gov.ua/ (дата звернення: 01.05.2026).

5. Косова Т. Д., Тренкін Є. С. Бюджетно-податкові відносини у системі фінансової безпеки України: контекст детінізації. *Управління змінами та інновації*. 2025. Вип. 16. С. 82–88.

6. Пасічний М. Д. Бюджетна політика та економічний розвиток. *Економічний вісник університету*. 2020. Вип. 44. С. 153–164.

7. Хоменко І. О. Податкове навантаження суб'єктів господарювання як об'єкт державного регулювання. *Науковий вісник Полісся*. 2021. № 1 (22). С. 102–113.

Сергій ДАВИДЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління та бізнес-адміністрування,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь Україна)

ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ АРХІТЕКТУРИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Найбільш поширеним трактуванням економічної безпеки підприємства є розуміння її як стану захищеності життєво важливих інтересів суб'єкта господарювання від внутрішніх і зовнішніх загроз. А досягається такий стан захищеності через здатність підприємства через відповідні інструменти, передусім, управлінські, реалізовувати такі інтереси. Це актуалізує питання управлінської спроможності правильно ідентифікувати інтереси, загрози та інструменти забезпечення безпеки. Практична організація архітектури управління економічною безпекою має ґрунтуватись на належній теоретико-методологічній основі. Саме через таку архітектуру здійснюється цілеспрямований вплив на систему економічної безпеки та її складові елементи [4]. Сучасний період невизначеності, посилений в Україні війною, додатково посилює важливість формування організаційних структур, що безпосередньо займатимуться протидією загроз, ризиків для захисту інтересів суб’єктів господарювання.

Різноманітність бізнес-моделей, зумовлених масштабом, галуззю, диверсифікованістю визначає різні підходи до розбудови організаційної архітектури управління загалом, й, зокрема, управління економічною безпекою. Класичні підходи, зокрема, 1) створення служба безпеки як відокремленого підрозділу та 2) функціонально- розподільчий – за якого безпекові функції вбудовуються у завдання наявних профільних підрозділів – більш ефективні за умов достатньо стабільного, прогнозованого ринкового середовища. Війна, перманентна криза, глобальна полікриза, гібридизація загроз, зміщення акцентів із захисту інтересів власників до захисту інтересів стейкхолдерів формують нові виклики й до організації системи управління економічною безпекою [6]. Реактивність замість проактивності, ізольованість від стратегічного управління, фрагментованість функціональних складових, орієнтація на поточний захист замість здатності до

відновлення – це системні слабкості традиційної організаційної архітектури, що проявилися особливо виразно в умовах повномасштабної війни [7]. Тому важливою умовою забезпечення ефективності протидії загрозам розвитку підприємств є застосування науково обґрунтованих підходів та принципів при розбудові організаційної системи управління економічною безпекою.

Відповідно, метою даної роботи є обґрунтування системи принципів формування організаційної архітектури управління економічною безпекою підприємства, адекватної середовищу невизначеності та концептуально узгодженої з розумінням безпеки як здатності підприємства реалізовувати свої економічні інтереси.

Передусім важливо обґрунтувати систему принципів, дотримання яких сприятиме ефективності, результативності роботи моделі управління економічною безпекою на підприємстві. Такі принципи не диктують конкретну організаційну структуру, а формулюють вимоги, яким така структура повинна відповідати. Запропоновані принципи наведені на рис. 1.



Рисунок 1 – Принципи розбудови системи управління економічною безпекою на підприємстві

Джерело: розроблено автором.

Важливість першого принципу узгодженості інтересів ґрунтується на необхідності збалансування та оптимізації інтересів різних учасників підприємства. Адже об'єктом захисту в системі управління економічною безпекою виступають не активи, ресурси чи фінансові показники самі по собі, а система економічних інтересів підприємства, артикульованих через інтереси його ключових стейкхолдерів – власників, менеджменту, працівників, кредиторів, партнерів, держави, громади. Архітектура управління економічною безпекою повинна забезпечувати ідентифікацію цих інтересів, їх узгодження у разі конфлікту та цілісний захист.

Необхідність другого принципу стратегічності ґрунтується на перманентному характері потреби забезпечувати належний рівень економічної безпеки, що потребує виконання функції випереджальної протидії можливим викликам та загрозам на довгостроковий період. Тобто управління економічною безпекою підприємства є не окремою функцією корпоративного управління, а виміром усіх стратегічних рішень підприємства – інвестиційних, кадрових, інноваційних, маркетингових, фінансових. екологічних. Безпека вбудовується в стратегію, а не додається до неї. Існування спеціалізованої служби безпеки можливе і доцільне, але вона не може бути єдиним носієм відповідальності за рівень економічної безпеки. Цей принцип знімає традиційний конфлікт «безпека проти ефективності»: належно інтегрована безпека є джерелом стратегічних можливостей, а не їх обмеженням [4].

Застосування принципу ієрархічності обумовлюється різноманітністю викликів та загроз, що впливають на рівень безпеки. Тому архітектура управління економічною безпекою повинна враховувати диференціацію загроз і ризиків за критеріями вагомості потенційного впливу на інтереси підприємства та ймовірності реалізації, з відповідною пріоритезацією управлінських ресурсів, інструментів захисту. Принцип діалектично протистоїть ідеї рівнозначності – спробі захищатися від усього однаково, що в умовах обмежених ресурсів призводить до недозахищеності найкритичніших активів. Безпекова організаційна архітектура повинна забезпечувати регулярний перегляд цієї ієрархії з огляду на динаміку зовнішнього і внутрішнього середовища, оскільки структура загроз швидко змінюється [5].

Важливим є й принцип поліцентричності, основою якого є оптимальний баланс між децентралізацією та керованістю системи управління економічною безпекою. Тому, відповідальність за економічну безпеку має розподілятися між кількома (або ж усіма) центрами, кожен з яких має свою функціональну роль, але при цьому необхідним є наявність координаційного центру, що забезпечуватиме узгодженість управління економічною безпекою. Архітектура може передбачати чотири рівні: 1) стратегічний, наприклад, комітет з безпеки при правлінні або наглядовій раді, що визначає ризики і стратегію; 2) координаційно-методологічний, зокрема, керівник системи управління економічною безпекою або директор з безпеки, що задає методологію та координує функціональні складові; 3) операційний, що може включати керівників нижчого рівня та 4) контрольний, наприклад, внутрішній аудит як незалежна оцінка ефективності системи.

Поліцентричність протистоїть як централізованій моделі «єдиної служби безпеки», що знімає відповідальність з функціональних підрозділів, так і повністю розосередженій моделі без координуючого центру [3].

Важливим є й принцип конвергентності, що дозволяє врахувати взаємовплив як загроз, так і інструментів протидії загрозам економічної безпеки. Сучасні загрози є гібридними: кібератака може зупинити виробництво, фізичне проникнення – компрометувати цифрову інфраструктуру, фінансова атака супроводжуватися інформаційною кампанією. Традиційний поділ на «фізичну», «економічну», «інформаційну», «кадрову» безпеку як ізольовані функціональні складові втрачає операційну адекватність. Архітектура повинна забезпечувати їх конвергенцію або через організаційне об'єднання під єдиним керівництвом, або через сильні координаційні механізми, що дозволяють формувати єдину картину гібридних загроз і реагувати на них узгоджено.

Наступним є принцип сценарності, дотримання якого обумовлює необхідність розробки різних сценаріїв реалізації загроз та стратегій протидії. Управління економічною безпекою в умовах глибокої невизначеності неможливе на основі екстраполяції минулих ризиків. Архітектура повинна передбачати регулярну роботу зі сценаріями – від базових до екстремальних, – стрес-тестування критичних бізнес-процесів, симуляційні навчання реагування на інциденти. Це принципова відмінність від традиційного підходу, орієнтованого виключно на статистичні методи оцінки ризиків. Сценарність дає інструмент роботи з невизначеними загрозами там, де ієрархічність працює з відомими ризиками [2].

Дотримання принципу адаптивності узгоджується з низкою попередніх, й спрямований на вбудовування в управлінську архітектури спроможності швидко коригувати як окремі функції так і загалом усю організаційну архітектуру управління економічною безпекою. Внутрішні нормативні документи, регламенти, процедури, методики оцінки рівня економічної безпеки повинні бути розроблені не як статичне зведення правил, а як адаптивна система, що еволюціонує разом зі змінами середовища. Це реалізується через передбачення механізмів регулярного перегляду регламентів, аналізу інцидентів і відхилень як джерела організаційного навчання, оновлення методології у відповідь на нові типи загроз.

Запропоновані принципи, на нашу думку, визначатимуть параметри розробки організаційної архітектури управління економічною безпекою підприємства. Інтегральним результатом дотримання цих принципів має

стати захищеність інтересів, й загалом стійкість підприємства протистояти явним та гібридним загрозам, адаптуватися до нових умов, відновлюватися і трансформуватися у конкурентоспроможне підприємство. Емпіричний досвід українських підприємств в умовах повномасштабної війни підтверджує, що саме адаптивність і здатність до відновлення стають визначальними чинниками виживання та розвитку [1].

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці методологічного інструментарію оцінки рівня дотримання запропонованих принципів конкретними підприємствами, у формуванні типології організаційних архітектур управління економічною безпекою підприємства залежно від галузевої специфіки та масштабу діяльності, а також у адаптації пропонованої системи до специфічних умов післявоєнного відновлення української економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Assessment of the Impact of the War on Micro, Small, and Medium-sized Enterprises in Ukraine / United Nations Development Programme. 2025. URL : https://www.undp.org/ukraine/publications/assessment-impact-of-war-on-micro-small-and-medium-sized-enterprises-in-ukraine

2. Taskan B., Junça-Silva A., Caetano A. Clarifying the conceptual map of VUCA: a systematic review. *International Journal of Organizational Analysis*. 2022. Vol. 30, No. 7. P. 196–217. DOI : https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2022-3136

3. The IIA's Three Lines Model: An Update of the Three Lines of Defense. The Institute of Internal Auditors. 2020 (updated 2024). URL : https://www.theiia.org/en/content/position-papers/2020/the-iias-three-lines-model-an-update-of-the-three-lines-of-defense/

4. Данілова Е. І. Концепція системного підходу до управління економічною безпекою підприємства : монографія. Київ : Видавництво «Логос», 2020. URL : https://publishing.logos-science.com/index.php/books/article/view/danilova.kontseptsiia-2020

5. Економічна безпека України в умовах довготривалої війни: аналітична доповідь / Національний інститут стратегічних досліджень. 2024. URL : https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitychni-dopovidi/ekonomichna-bezpeka-ukrayiny-v-umovakh-dovhotryvaloyi-viyny

6. Нам'ясенко В. Економічна безпека підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка України.* 2025. Т. 68, № 6 (763). С. 25–38. DOI : https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.06.025

7. Пікуліна О. В., Чаркіна Т. Ю. Специфіка забезпечення економічної безпеки в умовах воєнного стану. *Інвестиції: практика та досвід.* 2025. № 22. С. 87–94. DOI : https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.22.87

Людмила ДІДЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансових ринків та технологій;
Дарія ДЕМІНСЬКА,
здобувачка другого(магістерського) рівня вищої освіти,
молодший фахівець управління податкового обліку та планування
Департаменту обліку та звітності АТ «КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК»,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ФІНАНСОВА ЕКОСИСТЕМА ЯК ДРАЙВЕР ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

У сучасних умовах цифровізації фінансовий сектор трансформується від традиційної банківської моделі до екосистемного підходу, в якому банки, фінтех-компанії та технологічні платформи взаємодіють у межах єдиного цифрового середовища. Така трансформація змінює не лише інструменти надання послуг, а й саму роль банків у економіці.

Однією з ключових тенденцій є розвиток вбудованих фінансів (embedded finance), які інтегрують банківські послуги безпосередньо у нефінансові цифрові платформи. Це дозволяє користувачам отримувати кредити, здійснювати платежі або інвестувати без виходу з додатків чи онлайн-сервісів. За оцінками експертів, глобальний ринок embedded finance може досягти близько 7,2 трлн дол. до 2030 року, що свідчить про його системоутворюючу роль у фінансовій екосистемі [1].

Цифровізація також сприяє переходу банків до моделі відкритого банкінгу та Banking-as-a-Service (BaaS), що забезпечує інтеграцію через API та створення нових каналів взаємодії з клієнтами. У результаті банки дедалі частіше виступають не лише як постачальники послуг, а як інфраструктурні платформи для фінансових операцій.

Важливим драйвером трансформації є штучний інтелект, який активно впроваджується у банківську діяльність. AI використовується для автоматизації кредитного скорингу, управління ризиками, виявлення шахрайства та персоналізації фінансових продуктів [3]. Це дозволяє підвищити ефективність операцій і якість клієнтського досвіду, а також забезпечує прийняття рішень у реальному часі.

Крім того, фінансова екосистема формується на основі партнерства банків і фінтех-компаній. У 2025 році спостерігається тенденція не конкуренції, а інтеграції, коли банки використовують інноваційні рішення фінтеху для розширення функціональності та підвищення конкурентоспроможності. Це дозволяє швидше адаптуватися до змін ринку та запитів клієнтів.

Разом із тим цифровізація банківської діяльності супроводжується новими викликами, зокрема зростанням кіберризиків, необхідністю модернізації застарілих ІТ-систем та підвищенням вимог до регулювання. Близько 68 % споживачів називають безпеку ключовим фактором довіри до фінансових технологій , що підкреслює важливість розвитку систем кіберзахисту [2].

У результаті дослідження встановлено, що фінансова екосистема виступає ключовим драйвером трансформації банківської діяльності в умовах цифровізації, змінюючи як зміст, так і організаційні форми функціонування банків. Перехід від традиційної продуктової моделі до екосистемного підходу забезпечує інтеграцію фінансових послуг у цифрове середовище та формує новий рівень взаємодії з клієнтами.

Доведено, що впровадження таких інноваційних інструментів, як вбудовані фінанси (embedded finance), відкритий банкінг та Banking-as-a-Service, сприяє розширенню доступу до фінансових послуг, підвищенню їх гнучкості та персоналізації. У свою чергу, активне використання штучного інтелекту дозволяє банкам оптимізувати операційні процеси, підвищити точність оцінки ризиків і забезпечити прийняття ефективних управлінських рішень у режимі реального часу.

Обґрунтовано, що сучасна модель банківської діяльності дедалі більше ґрунтується на партнерській взаємодії з фінтех-компаніями, що сприяє прискоренню інноваційного розвитку та формуванню нових бізнес-моделей. Водночас банки трансформуються у платформні структури, які забезпечують інфраструктурну основу для функціонування фінансових сервісів. Разом із тим, визначено, що розвиток фінансових екосистем супроводжується низкою викликів, серед яких ключовими є посилення кіберризиків, необхідність захисту персональних даних, зростання регуляторного навантаження та потреба в модернізації ІТ-інфраструктури банків. Це вимагає формування ефективної системи управління ризиками та вдосконалення механізмів державного регулювання.

Таким чином, фінансова екосистема формує нову парадигму розвитку банківської діяльності, орієнтовану на цифровізацію, клієнтоцентричність та інтеграцію інноваційних технологій. У перспективі її розвиток

сприятиме підвищенню конкурентоспроможності банків, розширенню фінансової інклюзії та поглибленню інтеграції фінансового сектору в цифрову економіку. Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на оцінку ефективності екосистемних моделей банківської діяльності та адаптацію міжнародного досвіду до умов України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Оцінка впливу кіберзагроз на розвиток цифрового банкінгу: систематичний огляд / М. Валіулла та ін. 2025. URL : https://arxiv.org/abs/2503.22710

2. Вергелюк Ю., Ганцяк М., Фомов Д. Цифрова трансформація банківської системи: глобальні орієнтири для України. *Фінанси України*. 2025.

3. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року / Національний банк України. URL : https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy/fintech2025

Аліна ДМИТРЕНКО,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Надія ПАРАНИЦЯ,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь Україна)

БІЗНЕС-АНАЛІЗ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЙ

У сучасних умовах динамічного ринку та високої невизначеності виживання та успіх компанії залежать не лише від наявності ресурсів, а й від здатності оперативно приймати обґрунтовані управлінські рішення. Бізнес-аналіз стає тим фундаментом, який дозволяє трансформувати розрізнені дані у стратегічну перевагу.

Бізнес-аналіз – це практика виявлення потреб бізнесу та обґрунтування рішень, що дозволяють компанії змінюватися та досягати поставлених цілей. Його головна мета у контексті конкурентоспроможності – знайти «точки росту» та мінімізувати неефективні витрати.

Згідно з дослідженнями, ключовим інструментом бізнес-аналізу є бенчмаркінг – систематичний пошук та впровадження найкращих практик (best practices) як у межах своєї галузі, так і за її межами.

Використання методів бізнес-аналізу дозволяє компанії отримати низку стратегічних вигод, таких як оптимізація бізнес-процесів, підвищення ефективності та раціональності кожної операції. Постійне поліпшення характеристик послуг та продуктів на основі порівняння з лідерами ринку. Виявлення прихованих втрат та перерозподіл активів у найбільш прибуткові напрямки. Аналітичні моделі дозволяють діяти на випередження, а не лише реагувати на зміни.

На відміну від звичайного конкурентного аналізу, бізнес-аналіз через бенчмаркінг відповідає не на питання «Які показники у конкурента?», а на питання «Як вони досягли таких результатів і як ми можемо зробити краще?».

Незважаючи на високу ефективність, бізнес-аналіз в Україні стикається з певними труднощами: закритість фінансової та операційної інформації компаній, відсутність єдиної методологічної бази та неспроможність багатьох керівників впроваджувати інновації в управлінську діяльність.

Проте саме систематична аналітична робота забезпечує унікальні конкурентні переваги та стабільність у довгостроковій перспективі.

Отже, бізнес-аналіз – це не розкіш, а необхідна умова функціонування сучасного підприємства. Використовуючи такі інструменти, як бенчмаркінг, компанії отримують можливість не лише наздогнати лідерів ринку, а й сформувати власні стандарти досконалості, що є ключем до високої конкурентоспроможності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. YouControl / Офіційний вебсайт. URL : youcontrol.com.ua (дата звернення: 24.04.2026).

2. Прикладний бізнес-аналіз та моделювання : навчальний посібник / Л. В. Титенко, С. В. Богдан, Т. М. Паянок та ін. Ірпінь : Державний податковий університет, 2022. 474 с. ISBN 978-966-337-678-3

3. Параниця Н. В., Параниця С. П. Інформаційні технології та аналітичні платформи як інструмент підвищення ефективності бізнес-процесів. *Наукові перспективи.* 2026. № 3 (69). С. 2708–2716. DOI : https://doi.org/10.52058/2708-7530-2026-3(69)-2708-2716

Андрій КАРПІК,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Олена КОЛЯДА,
кандидат економічних наук, доцент,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

РОЗВИТОК ЕЛЕКТРОННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

У сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації світової економіки електронний бізнес (e-business) виступає одним із ключових чинників структурних змін на міжнародному ринку. Стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, зростання доступу до інтернету та цифровізація бізнес-процесів сприяють формуванню нової моделі економічних відносин, у якій електронна комерція займає провідне місце.

Електронний бізнес охоплює широкий спектр діяльності, включаючи електронну торгівлю, цифровий маркетинг, онлайн-фінансові послуги, управління ланцюгами постачання та електронний документообіг. Його розвиток сприяє зниженню трансакційних витрат, підвищенню ефективності функціонування підприємств і розширенню можливостей виходу на міжнародні ринки [1, с. 45].

За даними міжнародних організацій, обсяги глобальної електронної комерції демонструють стабільну тенденцію до зростання. Зокрема, згідно зі звітами UNCTAD, частка електронної торгівлі у світовому ВВП постійно збільшується, що свідчить про посилення ролі цифрових каналів у міжнародній торгівлі [2, с. 12]. Крім того, розвиток електронного бізнесу сприяє інтеграції національних економік у глобальні ланцюги створення вартості, що особливо важливо для країн, що розвиваються.

Важливим фактором розвитку електронного бізнесу є поширення цифрових платформ, таких як глобальні маркетплейси та фінтех-сервіси. Вони забезпечують стандартизацію торговельних процесів, спрощують доступ до міжнародних ринків і сприяють формуванню єдиного цифрового економічного простору [3, с. 28]. Водночас цифрові платформи відіграють роль посередників, концентруючи значні обсяги ринкової влади, що може призводити до посилення монополізації.

Суттєвий вплив на розвиток електронного бізнесу мають інноваційні технології, зокрема штучний інтелект, великі дані (Big Data), блокчейн та інтернет речей (IoT). Їх використання дозволяє підвищити рівень автоматизації бізнес-процесів, забезпечити персоналізацію споживчих пропозицій і підвищити рівень безпеки електронних транзакцій [4, с. 63].

Разом з тим розвиток електронного бізнесу супроводжується низкою викликів. Серед основних варто виділити проблему кібербезпеки, захисту персональних даних, нерівномірного доступу до цифрової інфраструктури та відсутності уніфікованого міжнародного регулювання електронної торгівлі [5, с. 91]. Регуляторна асиметрія між країнами ускладнює здійснення транскордонних операцій і створює додаткові бар'єри для бізнесу.

Перспективи розвитку електронного бізнесу на світовому ринку пов'язані з подальшою цифровізацією економіки, розвитком мобільної комерції, розширенням використання штучного інтелекту та формуванням глобальних цифрових екосистем. Важливу роль у цьому процесі відіграє міжнародне співробітництво, спрямоване на гармонізацію правил електронної торгівлі та забезпечення прозорості цифрових ринків [6, с. 37].

Отже, електронний бізнес є стратегічним фактором розвитку світової економіки, що визначає нові тенденції міжнародної торгівлі та економічної інтеграції. Його ефективне функціонування потребує комплексного підходу, що поєднує технологічні інновації, інституційні реформи та міжнародну координацію.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кузьменко І. С. Цифровізація міжнародних економічних відносин. Львів : ЛНУ, 2022. 188 с.

2. E-Commerce and Development Report 2023 / UNCTAD. Geneva : United Nations, 2023. 320 p.

3. Digital Economy Outlook 2022 / OECD. Paris : OECD Publishing, 2022. 312 p.

4. Brynjolfsson E., McAfee A. The Second Machine Age. New York : W.W. Norton & Company, 2016. 306 p.

5. World Development Report 2021: Data for Better Lives / World Bank. Washington, DC : World Bank, 2021. 289 p.

6. Shaping Europe's Digital Future / European Commission. Brussels, 2022. 45 p.

Маргарита КОВЕНЬКО,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Надія ПАРАНИЦЯ,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується стрімкою цифровізацією, що трансформує всі сфери господарської діяльності, включаючи маркетинг. Цифрова економіка змінює підходи до взаємодії з клієнтами, способи просування товарів і послуг, а також формує нові вимоги до бізнесу. У таких умовах маркетинг перестає бути лише інструментом збуту і перетворюється на стратегічний фактор конкурентоспроможності підприємств.

Актуальність дослідження обумовлена необхідністю аналізу особливостей функціонування маркетингу в цифровому середовищі та визначення перспектив його розвитку.

Цифрова економіка – це система економічних відносин, що базується на використанні інформаційно-комунікаційних технологій, цифрових платформ та даних. Вона змінює традиційні бізнес-моделі та поведінку споживачів, що безпосередньо впливає на маркетингову діяльність.

У таких умовах маркетинг трансформується в цифровий маркетинг, який передбачає використання інтернету, мобільних технологій, соціальних мереж та інших цифрових каналів для досягнення цільової аудиторії.

Сучасний маркетинг орієнтується на індивідуальні потреби споживача. Використання великих даних (Big Data) дозволяє аналізувати поведінку клієнтів і формувати персоналізовані пропозиції.

Цифрові канали (соціальні мережі, месенджери, платформи) забезпечують постійний зворотний зв’язок між компанією та споживачем.

Інтернет, мобільні додатки та цифрове телебачення стають основними каналами просування товарів. Основною метою стає не просто продаж,

а створення позитивного досвіду взаємодії зі споживачем та формування його лояльності.

Отже, маркетинг в умовах цифрової економіки зазнає суттєвих трансформацій. Основними його особливостями є цифровізація каналів комунікації, персоналізація взаємодії зі споживачами та активне використання інноваційних технологій.

Перспективи розвитку маркетингу пов'язані з подальшою інтеграцією цифрових технологій, розвитком штучного інтелекту та зміцненням клієнтоорієнтованого підходу. Успішність підприємств у майбутньому значною мірою залежатиме від їх здатності адаптуватися до цифрового середовища та ефективно використовувати сучасні маркетингові інструменти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Верхоглядова Н., Кононова І., Морозова Є. Концепція маркетингу в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-42

2. Прикладний бізнес-аналіз та моделювання : навчальний посібник / Л. В. Титенко, С. В. Богдан, Т. М. Паянок та ін. Ірпінь : Державний податковий університет, 2022. 474 с. ISBN 978-966-337-678-3

3. Паянок Т., Параниця Н., Савченко А. Нормативно-правове забезпечення маркетингової діяльності України. *Український економічний часопис*. 2025. № 9. С. 95–102. DOI : https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-9-16

Володимир КОМПАНІЄЦЬ,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Людмила СЛЮСАРЕВА,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління та бізнес-адміністрування,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ НА ОСНОВІ БРЕНДИНГОВИХ ПОКАЗНИКІВ

У сучасних умовах глобалізації економіки та посилення конкурентної боротьби підприємства функціонують у середовищі високої динамічності та невизначеності. Традиційні фактори конкурентоспроможності, зокрема цінова політика та якість продукції, поступово втрачають свою унікальність, оскільки можуть бути відносно швидко відтворені конкурентами. У зв'язку з цим зростає роль нематеріальних активів, серед яких ключове місце посідає бренд як стратегічний ресурс підприємства [1; 2].

Особливо актуальним це питання є для підприємств малого та середнього бізнесу (МСП), які мають обмежені ресурси, але водночас змушені конкурувати як між собою, так і з великими компаніями. У таких умовах ефективне використання брендингових технологій дозволяє створити стійкі конкурентні переваги, підвищити впізнаваність підприємства та сформувати довгострокові відносини зі споживачами.

Метою дослідження є обґрунтування підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємств МСП на основі системи брендингових показників.

Брендингові технології представляють собою сукупність методів, інструментів і управлінських рішень, спрямованих на формування, розвиток та підтримання бренду підприємства. Вони охоплюють як стратегічний рівень (формування позиціювання, місії, цінностей бренду), так і операційний рівень (комунікації, візуальна ідентичність, взаємодія зі споживачами).

У контексті конкурентоспроможності брендинг виконує низку ключових функцій:

- диференціація продукції та послуг на ринку;
- формування емоційного зв'язку зі споживачами;

- створення нематеріальних активів підприємства;
- забезпечення можливості преміального ціноутворення;
- зниження чутливості споживачів до цінових змін [1; 3].

Таким чином, бренд стає не лише інструментом маркетингу, а й важливим елементом стратегічного управління підприємством.

З позицій бізнес-аналітики доцільно виділити основні групи брендингових технологій:

- технології ідентифікації бренду (створення назви, логотипу, фірмового стилю), що забезпечують впізнаваність;
- технології позиціювання (сегментація ринку, визначення цільової аудиторії, формування унікальної торгової пропозиції), які формують місце бренду на ринку;
- комунікаційні технології (реклама, PR, контент-маркетинг), спрямовані на донесення цінності бренду;
- цифрові брендингові технології (SMM, SEO, інфлюенс-маркетинг), що забезпечують взаємодію з аудиторією в онлайн-середовищі;
- технології управління досвідом споживача (CX-дизайн, персоналізація), які формують лояльність;
- технології оцінки бренду (бренд-аудит, аналіз показників капіталу бренду), що дозволяють контролювати ефективність брендингової діяльності [4].

Комплексне застосування зазначених технологій забезпечує системний підхід до управління брендом і підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Процес формування бренд-стратегії включає послідовні етапи: аналіз ринку, стратегічне планування, створення ідентичності, впровадження та моніторинг ефективності [4]. Кожен із цих етапів має безпосередній вплив на формування конкурентних позицій підприємства.

У межах бізнес-аналітичного підходу доцільно оцінювати конкурентоспроможність підприємства через систему ключових брендингових показників, серед яких:

- рівень впізнаваності бренду (brand awareness);
- лояльність споживачів (customer loyalty);
- сила позиціювання бренду;
- ефективність комунікаційної політики;
- рівень цифрової активності та залученості аудиторії.

Використання цих показників дозволяє здійснювати комплексний аналіз конкурентоспроможності підприємства та визначати слабкі місця у брендинговій стратегії.

Аналітичні дослідження підтверджують, що підприємства з високим рівнем розвитку бренду демонструють значно вищі показники лояльності споживачів, стабільніші фінансові результати та сильніші ринкові позиції. У свою чергу, підприємства з недостатньо розвиненим брендом характеризуються низьким рівнем довіри та меншою ефективністю комунікацій [5].

Особливого значення набуває інтеграція цифрових технологій у брендингову діяльність. Використання соціальних мереж, інструментів аналітики даних та персоналізації комунікацій дозволяє підвищити ефективність взаємодії зі споживачами та зміцнити конкурентні позиції підприємства.

Брендингові технології є важливим інструментом забезпечення конкурентоспроможності підприємств малого та середнього бізнесу. Їх системне застосування дозволяє формувати нематеріальні активи, підвищувати лояльність споживачів та забезпечувати стійкі конкурентні переваги [2].

Оцінка конкурентоспроможності підприємства на основі брендингових показників забезпечує більш точне визначення його позицій на ринку та сприяє прийняттю ефективних управлінських рішень. Використання комплексного підходу до аналізу бренду дозволяє виявити ключові фактори успіху та напрями подальшого розвитку підприємства.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці інтегральних моделей оцінки конкурентоспроможності підприємств з урахуванням впливу брендингу та цифрових трансформацій економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Келлер К. Л. Стратегічний бренд-менеджмент: створення, оцінка та управління марочним капіталом. Київ : Companion Group, 2005. 704 с.

2. Аакер Д. А. Створення сильних брендів. Київ : ВД «Дмитра Бурого», 2016. 440 с.

3. Капферер Ж.-Н. Брендинг назавжди: як створювати, розвивати та підтримувати цінність бренду. Київ : Companion Group, 2007. 448 с.

4. Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинговий менеджмент. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 356 с.

5. Keller K. L. Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*. 1993. Vol. 57, No. 1. P. 1–22.

Валерія КОРДУЛЯН,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Поліна ЮР'ЄВА,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

РОЛЬ МАРКЕТИНГУ В МОДЕЛЮВАННІ ПОПИТУ НА МІКРО- ТА МАКРОРІВНЯХ

У сучасних умовах глобальної цифровізації та розвитку постіндустріальної економіки маркетинг трансформується з інструменту збуту у ключовий елемент стратегічного управління соціально- економічними процесами. Актуальність теми зумовлена тим, що класична модель ринку, де попит виступає екзогенною змінною, поступається моделі його ендогенного формування під впливом маркетингових комунікацій та цифрових технологій.

Сучасний маркетинг є інтегрованою аналітико-управлінською системою, що поєднує інструменти економічного аналізу, поведінкової економіки та цифрової аналітики. Використання STP-моделі, big data analytics та predictive modeling дозволяє не лише реагувати на попит, а й цілеспрямовано його формувати.

На макрорівні маркетинг зосереджується на управлінні попитом у масштабах усієї економіки чи суспільства, тоді як на мікрорівні він спрямований на досягнення цілей окремого суб'єкта господарювання, що робить ці рівні суттєво різними за цілями та інструментарієм (табл. 1).

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика маркетингу на макро- та мікрорівнях

Параметр порівняння	Мікрорівень	Макрорівень
Суб'єкт впливу	Маркетинговий відділ компанії	Уряд, ТНК, галузеві асоціації
Об'єкт моделювання	Попит на конкретний товар / бренд	Сукупний попит, структура споживання
Ключовий інструментарій	4P, CRM, Big Data, нейромаркетинг	Демаркетинг, соцреклама, протекціонізм
Кінцева мета	Максимізація прибутку та частки ринку	Суспільний добробут, сталий розвиток
Горизонт планування	Коротко- та середньостроковий	Довгостроковий (стратегії 5–10 років)

Джерело: розроблено автором.

На мікрорівні маркетинг забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємств через формування споживчої цінності, управління лояльністю та максимізацію customer lifetime value. Він виступає аналітичною системою, що трансформує потенційні потреби у платоспроможний попит, моделювання попиту базується на поєднанні економічних, технологічних і поведінкових інструментів. Ключову роль відіграє стратегічний інструментарій (4P/7P), за допомогою якого підприємство не лише адаптується до ринку, а й формує нові споживчі звички через управління продуктом, ціною, каналами збуту та комунікаціями. Важливим елементом є використання Big Data та CRM-систем, що дозволяє здійснювати предиктивне моделювання попиту. Аналіз поведінкових даних і персоналізація пропозицій сприяють підвищенню ефективності маркетингових рішень, зниженню ризиків та оптимізації витрат. Маркетинг також забезпечує управління попитом: застосування конверсійного маркетингу при негативному попиті, ремаркетингу – при його зниженні, та формування пропозиції у випадку прихованого попиту. Водночас вагоме значення мають психологічні аспекти та брендинг які формують емоційну цінність продукту підвищують лояльність споживачів і знижують цінову еластичність попиту [2].

На макроекономічному рівні маркетинг трансформується у стратегічний інструмент узгодження інтересів бізнесу та суспільства, спрямований не лише на стимулювання, а й на раціоналізацію попиту. Його функція полягає у формуванні оптимальної структури споживання відповідно до цілей економічного розвитку. Важливу роль відіграють соціально-етичний маркетинг і демаркетинг, за допомогою яких держава впливає на попит на суспільно значущі товари та обмежує споживання шкідливих або дефіцитних ресурсів через комунікаційні та фіскальні механізми.

Маркетинг на макрорівні також формує довгострокові споживчі тренди, зокрема через популяризацію концепції сталого розвитку, що змінює галузеву структуру економіки та стимулює попит на екологічні товари й технології.

Окремим напрямом є державний маркетинг і національний брендинг, які спрямовані на підтримку внутрішнього попиту, розвиток експорту та залучення інвестицій. Водночас маркетингові дослідження слугують основою для прогнозування ринкової кон’юнктури та прийняття макроекономічних рішень.

Таким чином, на макрорівні маркетинг виступає не лише інструментом ринкового впливу а й механізмом забезпечення економічної стабільності та підвищення якості життя населення [3].

Підсумовуючи результати дослідження доцільно констатувати, що маркетинг у сучасній економіці трансформувався з інструменту збуту у системний механізм активного формування ринкової реальності та попиту. На мікроекономічному рівні його ефективність забезпечується використанням предиктивної аналітики, управлінням життєвим циклом клієнта та цифровими технологіями, що дозволяє мінімізувати невизначеність і підвищити результативність бізнес-процесів. На макроекономічному рівні маркетинг виконує регуляторну функцію, сприяючи раціоналізації структури споживання, формуванню соціально відповідальної поведінки та забезпеченню сталого розвитку. Водночас ключовим викликом залишається необхідність дотримання балансу між можливостями технологічного впливу на попит і етичними принципами функціонування економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг : підручник. Київ : КНЕУ, 2003. 246 с. URL : https://www.shram.kiev.ua/lib/387_44_1_0.shtml

2. Старостіна А. О. Маркетинг : підручник. Київ : Знання, 2009. 1070 с. URL : https://omu.marketing/marketyng-pidruchnyk/

3. Зозульов О. В. Промисловий маркетинг : навч. посібник. Київ : Знання, 2010. 958 с. URL : Promyslovyi_marketynh_KL%20(2)

4. Крикавський Є. В., Дейнега О. В., Патора Р. А. Маркетинг : підручник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2012. 380 с. URL : https://opac.lpnu.ua/bib/1140873

Юлія КОРЖОВНИК,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти;
Ганна КАЛАЧ,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління та бізнес-адміністрування,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ВИКОРИСТАННЯ DATA-DRIVEN ПІДХОДУ В МЕНЕДЖМЕНТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасне бізнес-середовище характеризується високою динамічністю, що обумовлено посиленням конкуренції, цифровізацією економіки та зростанням обсягів даних. У таких умовах традиційні підходи до управління бізнес-процесами, які ґрунтуються переважно на інтуїції або обмеженому досвіді менеджерів, втрачають ефективність і не забезпечують достатньої обґрунтованості рішень. Натомість актуалізується data-driven підхід, що передбачає прийняття управлінських рішень на основі системного аналізу даних.

Суть data-driven менеджменту полягає у використанні внутрішніх і зовнішніх даних, зокрема фінансових, клієнтських, виробничих і логістичних, для формування обґрунтованих управлінських рішень. Це дозволяє не лише оцінювати поточний стан підприємства, а й виявляти закономірності, причинно-наслідкові зв’язки та прогнозувати майбутні тенденції розвитку [2]. Важливим чинником розвитку цього підходу є цифровізація бізнес-процесів через впровадження ERP- та CRM-систем, що забезпечують накопичення та структуризацію значних масивів даних. Додатково використання технологій штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє автоматизувати аналітичні процедури, підвищуючи точність і швидкість прийняття рішень [1].

З метою підвищення практичної значущості застосування data-driven підходу доцільно розглядати його впровадження як послідовний процес. На початковому етапі здійснюється аудит бізнес-процесів і джерел даних із визначенням їх якості, повноти та доступності, а також можливостей їх подальшого використання. Наступним кроком є формування системи ключових показників ефективності, які відображають результативність окремих процесів, зокрема за критеріями витрат, тривалості виконання,

продуктивності та рівня обслуговування клієнтів. Подальше впровадження передбачає інтеграцію інформаційних систем підприємства та об'єднання даних у єдину аналітичну платформу. На цій основі здійснюється аналітика та візуалізація даних із використанням сучасних BI-інструментів, що дозволяє виявляти відхилення та «вузькі місця» у бізнес-процесах і оперативно реагувати на них. Отримані результати слугують підґрунтям для прийняття управлінських рішень із застосуванням описової, діагностичної та прогнозної аналітики. Завершальним етапом є формування циклу безперервного вдосконалення, що передбачає регулярний моніторинг показників і коригування управлінських дій на основі нових даних.

Практичне застосування data-driven підходу демонструє значний ефект у різних сферах діяльності підприємства. У виробництві це проявляється через можливість оперативного аналізу витрат сировини, виявлення відхилень у технологічних процесах, прогнозування потреб у матеріальних ресурсах та оптимізацію виробничих графіків. У логістичній діяльності аналітика даних сприяє оптимізації маршрутів доставки, скороченню часу виконання замовлень і зниженню транспортних витрат, що безпосередньо впливає на загальну ефективність діяльності підприємства [3].

Ефективність впровадження data-driven підходу значною мірою залежить від організаційних передумов, серед яких ключове значення мають рівень цифрової зрілості підприємства, наявність кваліфікованих аналітиків, якість даних та сформованість корпоративної культури, орієнтованої на їх використання. Водночас існують певні бар'єри, зокрема опір персоналу змінам, ризики кібербезпеки та необхідність значних інвестицій у цифрову інфраструктуру [4].

Отже, запропонований підхід до впровадження data-driven менеджменту дозволяє систематизувати процес трансформації управління бізнес-процесами підприємства. Його використання сприяє підвищенню ефективності діяльності, зниженню витрат, покращенню якості управлінських рішень і формуванню стійких конкурентних переваг. У перспективі розвиток цифрових технологій лише посилюватиме роль аналітики даних, перетворюючи її на базовий стандарт управління підприємствами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондар В. І. Менеджмент бізнес-процесів підприємства: теорія та практика. Київ : Либідь, 2021. 312 с.

2. Вдовиченко О. В. Data-driven підхід в управлінні сучасними підприємствами. *Економіка та управління підприємствами.* 2022. № 3. С. 45–52.

3. Гончарук Т. П. Використання Big Data в системі управління підприємством. *Вісник економічної науки України.* 2023. № 1. С. 67–73.

4. Шевченко Л. С. Цифрова трансформація бізнесу: аналітика, технології, управління. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 284 с.

Мар'яна КОШУЛЬКО,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Мирослава ТЕЛІЩУК,
старший викладач кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики, Державний податковий університет (м. Ірпінь, Україна)

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО КУРСУ ЯК НОВОЇ МОДЕЛІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Європейський Зелений Курс (ЄЗК) є найбільш амбітною та всеохопною стратегією Європейського Союзу, що спрямована на фундаментальну перебудову економіки з метою перетворення Європи на перший кліматично нейтральний континент до 2050 року. Актуальність цієї теми зумовлена тим, що ЄЗК не обмежується лише екологічними питаннями, а є новою стратегією економічного зростання [2]. Вона передбачає перехід до ресурс ефективної та конкурентоспроможної економіки, де економічний розвиток не супроводжується неконтрольованим виснаженням природних ресурсів. Для України, як стратегічного партнера ЄС, розуміння та адаптація до норм ЄЗК є критично важливими для забезпечення успішної євроінтеграції та модернізації національної економіки в умовах післявоєнної відбудови.

Концептуальна рамка ЄЗК ґрунтується на чітких законодавчих зобов'язаннях, зокрема на Європейському кліматичному законі, який перетворив політичні декларації на юридичний обов'язок для всіх країн-членів. Проміжною ціллю є пакет ініціатив «Fit for 55», що вимагає скорочення чистих викидів парникових газів щонайменше на 55 % вже до 2030 року [1].

Трансформація охоплює всі ключові сектори економіки через впровадження системних змін:

Декарбонізація енергосистеми. Оскільки виробництво та використання енергії генерує понад 75 % викидів парникових газів у ЄС, стратегія передбачає масовий перехід на відновлювані джерела енергії (ВДЕ) та підвищення енергоефективності. Важливим елементом є ініціатива «Хвиля реновацій», спрямована на модернізацію будівель для зменшення енергоспоживання, та план Repower EU для подолання енергетичної залежності.

Циркулярна економіка та промисловість. Green Deal Industrial Plan стимулює розвиток «зеленої» промисловості. Основний акцент робиться на циклічному виробництві, де відходи мінімізуються, а ресурси використовуються повторно. Пріоритетними є екологічно чисті технології, такі як виробництво «зеленої» сталі та розвиток водневої енергетики [2].

Стала мобільність. Транспортний сектор, що відповідає за чверть усіх викидів, має скоротити свій негативний вплив на 90 % до 2050 року. Це включає перехід на електромобілі, розвиток мережі зарядних станцій та поступову відмову від двигунів внутрішнього згоряння в нових авто з 2035 року [1; 2].

Сільське господарство (Farm to Fork). Стратегія «Від ферми до виделки» спрямована на створення справедливої та екологічно безпечної продовольчої системи. Вона передбачає скорочення використання хімічних пестицидів на 50 %, добрив – на 20 %, а також збільшення частки органічного землеробства.

Реалізація таких масштабних змін потребує значних інвестицій. ЄС спрямовує щонайменше 30 % свого багаторічного бюджету та фонду NextGenerationEU на кліматичні проекти. Особливу роль відіграє Механізм справедливого переходу (Just Transition Mechanism), створений для підтримки регіонів, що найбільше залежать від викопного палива, забезпечуючи перекваліфікацію працівників та модернізацію підприємств, щоб ніхто не залишився осторонь процесу трансформації [1].

Європейський Зелений Курс встановлює нові стандарти глобальної торгівлі та промислової політики. Запровадження Механізму прикордонного вуглецевого коригування (CBAM) безпосередньо впливає на торгових партнерів ЄС, стимулюючи їх до декарбонізації власного виробництва. Для України адаптація до вимог ЄЗК є не просто екологічним викликом, а стратегічним імперативом, який дозволить вітчизняним підприємствам залишатися конкурентоспроможними на європейському ринку та стати частиною нового кліматично нейтрального економічного простору [1].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. The European Green Deal: Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Brussels, 2019. URL : https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM%3A2019%3A640%3AFIN

2. Що таке Європейський зелений курс. Центр екологічних ініціатив «Екодія». URL : https://ecoaction.org.ua/eu-green-deal.html

Svitlana KRAVCHENKO,
Sc.D., professor, Leading Researcher of the Department of Entrepreneurship, Cooperation and Agro-Industrial Integration,
National Scientific Centre "Institute of Agrarian Economics"
National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine
(Kyiv, Ukraine)

ECOSYSTEMS OF AGRICULTURAL ENTREPRENEURSHIP AS DRIVERS OF BUSINESS ANALYTICS DEVELOPMENT

Systematic activation of the development of agrarian entrepreneurship ecosystems is a productive tool for achieving flexibility and adaptability of functioning in the market environment, increasing the capacity of the market niche, harmonious investment and innovation development, socio-economic growth, systemic improvement of products and services, optimization of production processes, reduction of production costs and expenses, increasing competitiveness and profitability of business, increasing the efficiency of business management, integration of modern production technologies, activation of the use of digitalization tools, reproduction of natural resource potential, implementation of nature-saving technologies, implementation of low-carbon technologies for the production of agricultural products, optimization of supply chains, optimization of communications and strengthening of interactions between all business entities, synergy of generating added value, successful entry into European and international markets, etc. [1, pp. 86–97].

Taking into account the positions of ensuring food security, scientists focused on the features, components and functions of the development of the "agricultural business ecosystem". External and internal factors of the formation of "entrepreneurial ecosystems" and the need to use digitalization tools were substantiated. In order to ensure the competitiveness of products, financial and credit stability and adaptability, optimize management processes, and increase the productivity of agricultural production, researchers emphasized the need to form a "digital management ecosystem" and introduce digital technologies into production. The influence of the digital ecosystem on the formation of the marketing concept of the enterprise's activities was substantiated, in particular, on the digitalization of the entrepreneur's marketing activities. Attention was also updated on human-centricity, the features of the

“metauverse” system and competitiveness in the development of agricultural entrepreneurship. Scientists focused on classification according to various criteria and justification of the choice of ecosystem business strategies. The components of the "ecosystem strategy" and "business ecosystem", the components of the mechanism for the development of the "digital ecosystem", the features of the definition for the implementation of specific strategic alternatives are substantiated. Attention is also focused on such types of "ecosystem strategies" as the "orchestrator strategy" (strategy of a closed and open ecosystem) and the "participant strategy" (single participation in the ecosystem). According to the results of research by some researchers, it has been proven that the creation and use of "ecological startups" with the "green finance" and "product as a service" models contribute to the effective use of secondary resources, reduction of waste and carbon emissions or consumption of fossil fuels, optimization of the business model of operation, reduction of risks of activity in the market environment, increase of energy efficiency and use of renewable energy sources, development of ecological transport [2, pp. 55–66].

Ecosystems of agricultural entrepreneurship are drivers of the development of business analytics, its adaptive, financially sustainable, solvent and competitive development under the conditions of wartime and post- war reconstruction. The implementation of ecosystems of agricultural entrepreneurship integrates the potential of digitalization of production processes, private-public partnership and cooperative interactions, investment and innovative development. Network interaction of agricultural business entities in the conditions of crisis of the socio-economic system and integrative integrity of investment and innovative production technologies contribute to strengthening the competitive positions of entrepreneurs and guarantee the food security of the state. The study found that the components of the agrarian entrepreneurship ecosystem as drivers of business analytics development are the following: institutional component (state financial and credit support, consideration of environmental standards of the production process, use of the preferential lending system); digitalization and interaction network component (adaptation of product sales and logistics systems to the crisis state of the economy; optimization of supply chains; mobility, efficiency and adaptability in the management decision-making system); innovative transformation component (implementation of new modern production technologies; nature-conserving technologies; low-carbon technologies for the production of agricultural products; increasing production productivity); investment attractiveness component (increasing investment activity to update

production equipment and technology, implement new scientific developments in agriculture or the agro-industrial complex). Integration processes into network business structures; ensuring stability, mobility and adaptability of business structures in the conditions of the functioning of the crisis state of the economy; The implementation of environmental standards for production reflects the main factors of the competitive and financially sustainable development of the country's agricultural economy.

REFERENCES

1. Kravchenko, S. (2025). Analysis of the organizational and economic development of entrepreneurial structures in the agricultural sector of the economy under martial law. *Moderní aspekty vědy :* LX. Díl mezinárodní kolektivní monografie / Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o. Česká republika: Mezinárodní Ekonomický Institut s.r.o., P. 86–97. DOI : https://doi.org/10.52058/60-2025

2. Kravchenko, S. (2025). Effectiveness of the development of entrepreneurial structures for the production of plant products and their organisational- economic adaptation to the conditions of war in Ukraine. *Economics, sociology, business, administration and services: modern technologies and theories :* collective monograph. Section – Economy. International Science Group. USA, Boston : Primedia eLaunch, P. 55–66. DOI : https://doi.org/10.46299/ISG.2025.MONO.ECON.3.1.3

Дарья МЕКОКІШВІЛІ,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Ганна КАЛАЧ,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління та бізнес-адміністрування,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ІНТЕГРАЦІЯ КЛАСИЧНИХ ІНСТРУМЕНТІВ БІЗНЕС-АНАЛІЗУ ТА ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

У сучасних умовах глобальної турбулентності та швидкої цифровізації традиційні методи стратегічного планування часто втрачають свою оперативність. Саме тому інтеграція класичних інструментів бізнес-аналізу (таких як SWOT та PESTEL) із новітніми цифровими технологіями та штучним інтелектом стає критичною необхідністю для забезпечення фінансової стійкості та стратегічної гнучкості підприємств. Такий синергетичний підхід дозволяє перетворити статичний аналіз на динамічну систему підтримки прийняття рішень, що є визначальним для виживання бізнесу в умовах невизначеності.

У сучасній архітектурі менеджменту результативність стратегічного планування детермінується глибиною врахування чинників екзогенного середовища, яке формує контекстуальні межі функціонування суб'єктів господарювання [1]. Для ідентифікації стратегічних позицій традиційно застосовується SWOT-аналіз, який є фундаментальною методикою, спрямованою на детекцію внутрішніх релевантних переваг та екстернальних детермінант [2]. У межах ресурсної теорії цей інструмент акцентує увагу на капіталізації унікальних активів для формування стійких конкурентних переваг. Доповненням виступає PESTEL-аналіз як інструмент моніторингу макроекономічних, політичних та технологічних трендів, що генерують вектори розвитку зовнішнього середовища [1]. Важливою складовою аналітичного базису залишається модель п'яти сил М. Портера, що дозволяє оцінити галузеву конкуренцію та силу впливу стейкхолдерів.

Розвиток інформаційно- комунікаційних технологій радикально трансформує методологію стратегічного аналізу. Сучасна практика реалізації

аналітичних процедур передбачає використання спеціалізованого програмного забезпечення, що оптимізує процеси консолідації даних та командної взаємодії. Ключовим трендом виступає інтеграція штучного інтелекту та алгоритмів машинного навчання, що в межах чинного законодавства України створює нові організаційно- правові засади для цифровізації бізнесу [3]. У фінансовому секторі технології штучного інтелекту забезпечують автоматизацію рутинних операцій та предиктивний аналіз ризиків.

Військова агресія зумовила деструктивний вплив на інвестиційний клімат України, що проявилося у падінні ВВП та інфляційних шоках. За цих обставин життєздатність підприємств залежить від диверсифікації фінансового портфеля, активного залучення програм державної підтримки та розвитку «зеленого» фінансування як фундаменту для повоєнного відновлення. Новітні дослідження доводять, що фінансові рішення суттєво корелюють з емоційними станами менеджменту, тому розуміння принципів поведінкових фінансів дозволяє превентивно реагувати на формування ринкових дисбалансів.

Проведене дослідження дозволяє констатувати, що сучасне стратегічне планування має базуватися на синергетичному поєднанні класичних аналітичних методик із новітніми цифровими інструментами, що забезпечує необхідну гнучкість та об’єктивність у процесі прийняття управлінських рішень. Забезпечення фінансової безпеки вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану потребує інтенсифікації використання інноваційних фінансових механізмів, зокрема «зелених» облігацій, краудфандингових моделей та спеціалізованих цифрових платформ. Водночас успішна трансформація бізнес-процесів є неможливою без належної уваги до людського капіталу, що передбачає розвиток м’яких навичок персоналу, підвищення рівня фінансової грамотності та адаптацію лідерських якостей до кризових умов. Резюмуючи, можна стверджувати, що подальші перспективи розвитку менеджменту в Україні визначатимуться динамікою впровадження систем штучного інтелекту, глибиною інтеграції у європейський економічний простір та загальною здатністю суб’єктів господарювання до швидкої стратегічної адаптації

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гризовська Л., Левченко С. Вплив зовнішнього середовища на стратегічне планування туристичної організації. *Development Service Industry Management*. 2026.

2. Копчак Ю., Лобунець Т., Луковський Р. SWOT-аналіз як важливий інструмент у розробці стратегії бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL : https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3642

3. Науменкова С. В. Організаційно-правові засади використання штучного інтелекту в Україні. *Синергетичні драйвери розвитку обліку, аудиту та бізнес-аналітики* : матеріали Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Ірпінь, 5 травня 2025 р. Ірпінь : ДПУ, 2025. С. 45–48.

Ганна МЕЛЬНИЧУК,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління та бізнес-адміністрування,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СУБ'ЄКТАМИ ПІДПРИЄМНИЦТВА

В сучасних умовах всеохоплюючої цифровізації економіки та нових непередбачуваних глобальних викликів, досягнення ефективного управління суб'єктами підприємництва вимагає впровадження інноваційних методологій та інструментарію, спрямованих на забезпечення їхньої гнучкості, оптимальності та довгострокової стійкості. Одним із фундаментальних чинників, що радикально трансформує класичні парадигми управління бізнесом, виступає динамічне поширення цифрових технологій та платформ.

Доцільність активного впровадження цифрових технологій не лише в основні бізнес-процеси, а й в процеси управління суб'єктом господарювання, зумовлена їх незаперечними перевагами. Зокрема, Пушкар Т. В. акцентує увагу на тому, що зазначені технології надають суб'єктам підприємництва можливість здійснювати комплексний аналіз значних обсягів даних для прийняття небезпідставних, зважених управлінських рішень, автоматизувати ключові операційні та управлінські процеси, оптимізувати взаємодію з основними стейкхолдерами (зокрема, клієнтами та постачальниками), а також сприяти формуванню розширених екосистем партнерств. Більше того, суб'єкти підприємництва, які ефективно імплементують сучасні цифрові платформи, здатні суттєво оптимізувати адміністративні витрати, підвищити загальну операційну ефективність та забезпечити свої працівників новітніми інструментами для проведення всебічного стратегічного аналізу та розробки планів і стратегій [1, с. 214].

Науковці Калугіна Н. А., Тонєва К. В., Бевз М. О., провівши дослідження впливу цифрових інструментів на результативність систем корпоративного менеджменту, прийшли до висновку про те, інтеграція автоматизованих систем в управлінські системи суб'єктів підприємництва забезпечує оперативну обробку колосальних обсягів даних й механізоване

виконання багатьох рутинних задач, що є критично важливим для більш вірного прогнозування та дієвого управління господарськими ризиками. До того ж цифрові платформи уможливлюють результативне та прозоре управління командною взаємодією та проєктами, сприяючи підвищенню ефективності комунікації та злагодженості дій. І як сумарний результат – раціональне комплексне використання сучасних цифрових сервісів, платформ та інструментів здатне суттєво підвищити конкурентні переваги суб'єкта підприємництва та забезпечити його довгостроковий розвиток у динамічному бізнес-середовищі [2].

Кращого результату можуть досягти ті суб'єкти підприємництва, які впроваджують такі програмні продукти як ERP-системи, що призначені для інтеграції та забезпечення цілісності системи корпоративного управління, а також уніфікації управлінських процесів. Ці системи охоплюють усі види ресурсів, структурні підрозділи та функціональні області, необхідні для ефективного функціонування та управління діяльністю суб'єкта підприємництва. До найбільш затребуваних на українському ринку програмних комплексів, призначених для цифрової трансформації господарської діяльності та системи менеджменту, належать такі як: BAS ERP, Siteline, Juice, «Galaxy ERP», Oracle E- Business Suite, «Sail ERP», DelloPro, Microsoft Dynamics AX.

ERP-системи сприяють автоматизації всіх операційних процесів суб'єкта підприємництва, а також забезпечують можливість моніторингу та контролю їх виконання з будь-якої географічної локації. Серед вагових переваг ERP-систем з позицій управління суб'єктом підприємництва варто відзначити ще й такі як: мінімізація помилок і прозорість; контроль роботи усіх співробітників і синхронізація підрозділів; впровадження єдиного цілісного централізованого документообігу; підвищення якості ухвалення своєчасних рішень тощо [3].

Таким чином, новітні цифрові технології та платформи виступають важливим і доволі дієвим інструментом підвищення рівня результативності управління суб'єктами підприємництва в умовах динамічного та непередбачуваного середовища господарювання. За рахунок застосування таких інструментів суб'єкти підприємництва отримують більше можливостей для нарощування конкурентних переваг на ринку, оптимізації господарської діяльності та скорочення витрат, а також для успішної реалізації інноваційних стратегій їх сталого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Пушкар Т. В. Цифрові технології як інструмент оптимізації стратегічних рішень підприємств у контексті розвитку бізнесу. *Сталий розвиток економіки.* 2025. № 2 (53). С. 213–220. DOI : https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-29

2. Калугіна Н. А., Тонєва К. В., Бевз М. О. Ефективність використання цифрових технологій у системах корпоративного менеджменту. *Актуальні питання економічних наук.* 2025. № 9. URL : https://doi.org/10.5281/zenodo.15116093

3. Лавриненко С., Кравчук І., Буднік О. Сучасні ERP-технології – ефективна складова системи менеджменту організацій. *Економіка та суспільство.* 2024. № 62. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-37

Юрій МИСКІН,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економічної політики,
маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна);
Віталій ІЩЕНКО,
кандидат економічних наук

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПОБУДОВИ ІНТЕРАКТИВНОЇ АНАЛІТИЧНОЇ ВІЗУАЛІЗАЦІЇ В ХМАРНИХ СЕРЕДОВИЩАХ

У сучасних умовах цифровізації економіки трансформація підходів до організації обліку, аналізу та аудиту безпосередньо пов'язана з активним впровадженням хмарних технологій і новітніх інструментів обробки даних. Одним із ключових напрямів цієї трансформації є розвиток візуалізації аналітичної інформації, яка забезпечує якісно новий рівень інтерпретації економічних процесів та підвищує ефективність управлінських рішень. Візуалізація аналітичних даних у хмарних системах виступає не лише технічним інструментом представлення інформації, а й важливим елементом методології економічного аналізу, що інтегрує процеси обробки, узагальнення та інтерпретації даних у єдиному інформаційному середовищі.

Цифровізація обліково- аналітичного забезпечення управління діяльністю підприємств була і є об'єктом досліджень значної кількості вчених. Так, В. О. Осмятченко, С. В. Шевчук і Я. О. Ізмайлов обґрунтували напрями адаптації обліку до цифрового середовища [1]. В. В. Муравський розробив концепцію комп'ютерно-комунікаційної форми обліку [3]. У праці Р. Ф. Бруханського і П. Р. Пуцентейла [4] цифровізація розглядається як інструмент підвищення ефективності управління підприємствами. Безпосередньо питанням розвитку обліку та аналізу в умовах застосування хмарних технологій приділяли увагу Голячук Н. В. [2], Ехіогірен Е. Е. [6], Ожеага Дж. О. [6] та Шиш А. М. [5].

Дослідження науковців заклали методологічний фундамент для осмислення цифровізації обліково-аналітичних процесів, проте на сьогодні залишається відсутньою цілісна концепція побудови інтерактивної аналітичної візуалізації у хмарних середовищах.

Перехід від традиційних статичних форм звітності до інтерактивних аналітичних панелей обумовлює зміну парадигми використання інформації: від ретроспективного аналізу до безперервного моніторингу та прогнозування. У хмарному середовищі аналітичні дані оновлюються в режимі реального часу, що створює передумови для оперативного реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. У таких умовах особливого значення набуває методологічне обґрунтування побудови інтерактивних звітів і дашбордів, які повинні забезпечувати одночасно релевантність і зручність сприйняття інформації.

Методологічна сутність візуалізації аналітичних даних у хмарних системах полягає у формуванні багаторівневої структури представлення інформації, що відповідає різним рівням управління. Важливою методологічною вимогою до побудови інтерактивних панелей є забезпечення принципу «єдиного джерела істини», що реалізується через використання централізованої моделі даних. Узгоджені правила агрегації, трансформації та обробки інформації гарантують однорідність показників у різних звітах і мінімізують ризик виникнення суперечностей при їх інтерпретації. Такий підхід сприяє підвищенню довіри до аналітичної інформації та забезпечує основу для ефективної комунікації між різними рівнями управління.

Однією з ключових характеристик сучасних дашбордів є здатність відображати причинно- наслідкові зв’язки між економічними показниками. Використання інструментів графічного моделювання дозволяє формувати інтерактивні карти взаємозв’язків, які відображають структуру впливів між окремими факторами та результативними показниками. Методологічно важливим є впровадження процедур валідації таких зв’язків, що включають перевірку на історичних даних і визначення порогових значень впливу. Це забезпечує наукову обґрунтованість аналітичних висновків і підвищує якість управлінських рішень.

Функціональна архітектура інтерактивних звітів повинна передбачати наявність інструментів деталізації, горизонтального та вертикального аналізу, а також модулів сценарного моделювання.

Не менш важливими є питання забезпечення інформаційної безпеки та управління доступом до даних. Методологія побудови інтерактивних панелей повинна передбачати чітке розмежування прав доступу відповідно до функціональних обов’язків користувачів, використання механізмів аутентифікації, шифрування даних і реєстрації дій користувачів.

Особливого значення в умовах глобалізації набуває інтеграція внутрішніх аналітичних систем із зовнішніми джерелами даних. Використання макроекономічних показників, галузевих індикаторів і ринкових даних дозволяє здійснювати комплексний порівняльний аналіз та формувати обґрунтовані управлінські рішення. При цьому необхідним є застосування процедур стандартизації та нормалізації даних, що забезпечують їхню порівнянність і коректність інтерпретації.

Інтегровані аналітичні панелі повинні забезпечувати реалізацію трьох основних функцій економічного аналізу: дескриптивної, діагностичної та прогнозної. Дескриптивна функція дозволяє оцінити поточний стан об'єкта дослідження, діагностична – визначити причини відхилень, а прогнозна – сформувати сценарії розвитку подій у майбутньому. Така багатофункціональність перетворює дашборди на універсальний інструмент управління, який поєднує аналіз і прогнозування в єдиному інформаційному середовищі.

Важливою складовою методології є забезпечення прозорості та верифікованості даних, що використовуються в процесі візуалізації. Кожен показник повинен супроводжуватися метаданими, які містять інформацію про джерело даних, методику розрахунку, періодичність оновлення та обмеження застосування.

Таким чином, візуалізація аналітичних даних у хмарних системах виступає важливим чинником розвитку сучасної методології аналізу. Її впровадження забезпечує інтеграцію даних, підвищення прозорості управління та формування єдиного інформаційного простору підприємства. Інтерактивні звіти та дашборди, побудовані на основі науково обґрунтованих методичних підходів, створюють умови для підвищення якості управлінських рішень, забезпечують оперативність реагування на зміни та сприяють формуванню нової культури використання аналітичної інформації в умовах цифрової економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бухгалтерський облік та оподаткування в умовах застосування інформаційних технологій: теорія і практика : монографія / В. О. Осмятченко, С. В. Шевчук, Я. О. Ізмайлов та ін. ; за заг. ред. В. О. Осмятченка ; Ун-т держ. фіск. служби України. Ірпінь : Ун-т ДФС України, 2020. 394 с.

2. Голячук Н. В. Переваги та недоліки застосування хмарних технологій в обліку. *Екон. науки. Серія: Облік і фінанси.* 2015. Вип. 12 (1). С. 80–86.

3. Муравський В. В. Комп'ютерно-комунікаційна форма обліку : монографія. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 486 с.

4. Розвиток цифровізації обліку, оподаткування, аналізу і контролю в управлінні підприємствами : монографія / Р. Ф. Бруханський, П. Р. Пуцентейло та ін. Тернопіль : ВПЦ «Університетська думка», 2021. 194 с.

5. Шиш А. М. Хмарні технології у бухгалтерському обліку та фінансовому аналізі в Україні: аналіз відмінностей та стратегії адаптації до місцевого контексту. *Здобутки економіки: перспективи та інновації.* 2024. № 2. URL : https://doi.org/10.57125/econp.2024.01.29.02 (дата звернення: 17.04.2026).

6. Ehioghiren E. E., Ojeaga J. O. Cloud- based Accounting Technologies: Preparing Future-Ready Professional Accountants. *International Journal of Innovative Science and Research Technology.* 2022. Vol. 7. № 2. URL : https://ijisrt.com/assets/upload/files/IJISRT22FEB658.pdf (date of access: 17.04.2026).

Тетяна МІТІНА,
здобувачка третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова
(м. Харків, Україна)

НЕЙРОЕКОНОМІЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ВПЛИВУ ЕМОЦІЙНОГО КОНТУРУ НА ВАЛІДАЦІЮ РАЦІОНАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ В УМОВАХ ЕКСТРЕМАЛЬНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Сучасна трансформація економічних систем в умовах перманентних кризових шоків зумовлює необхідність радикального перегляду механізмів прийняття рішень, де традиційна модель раціонального вибору поступається місцем аналізу когнітивно-емоційних детермінант. В умовах екстремальної невизначеності емоційний інтелект стає ключовим фактором поведінкової економіки, що безпосередньо впливає на формування стратегій суб’єктів. Як підкреслюють К. О. Кузнєцова та О. С. Ченуша [1], інтеграція емоційної складової в економічний аналіз дозволяє ідентифікувати приховані предиктори поведінки, які визначають вектор адаптації агента до дестабілізуючих факторів середовища. Гнучкість управлінської реакції в такому контексті залежить не лише від наявних ресурсів, а й від здатності суб'єкта долати когнітивні викривлення, що виникають під тиском стресового фону кризової економіки.

Важливою складовою об’єктивізації процесу прийняття рішень є розробка складних математичних та структурних моделей, які дозволяють оцінити рівень управління інтелектуальним та людським капіталом. За твердженням А. Азарової, В. Пугача та В. Скомаровського [2], системний підхід до оцінювання управлінських процесів створює підґрунтя для формалізації якісних показників діяльності суб’єктів. Це дозволяє структурувати нейроекономічні маркери раціональності як змінні у загальній системі бізнес-аналізу, де кожне рішення валідується через призму його когнітивної обґрунтованості. Таке моделювання стає драйвером ефективності при реалізації складних операційних завдань, зокрема у високотехнологічних секторах економіки.

Емпіричний аналіз нейроекономічних маркерів знаходить своє відображення у моделюванні конкретних бізнес-процесів, таких як формування

оптимальних портфелів проектів. С. Чеверда [3] наголошує, що в аутсорсингових компаніях та інших суб'єктах господарювання процес відбору проектів часто зазнає впливу ірраціональних нахилів менеджменту, що спричиняє відхилення від математично обґрунтованого ідеалу. Використання інструментарію нейроекономіки дозволяє розкрити природу цих відхилень, ідентифікуючи «точки когнітивного розриву» між розрахованою ефективністю та реальним вибором управлінця. Це створює передумови для впровадження коригуючих алгоритмів, що нівелюють негативний вплив емоційних детермінант у процесі стратегічного планування.

Оскільки пряме спостереження за нейрофізіологічними процесами у межах економічного дослідження є обмеженим, особливої актуальності набуває використання штучних нейронних мереж як адекватного математичного проксі-інструменту. О. М. Васильєв [4] доводить, що нейромережеве скорингове моделювання дозволяє з високою точністю визначати приховані закономірності у поведінці суб’єктів, зокрема при оцінці ризиків позичальників. Такий підхід імітує нелінійність людського мислення, дозволяючи фіксувати ірраціональні паттерни, які ігноруються класичними статистичними методами. Це трансформує бізнес-аналіз у предиктивну систему, здатну передбачати реакції суб’єктів на нові економічні виклики.

Масштабування нейроекономічного підходу до макрорівня дозволяє оцінити вплив агрегованої поведінки агентів на загальнодержавні показники. Використання нейромережевих моделей економічного зростання, розроблене М. Петченко, О. Якушев та ін. [5], підтверджує можливість прогнозування складних соціально-економічних процесів через аналіз множинних нелінійних зв'язків. У межах даної концепції нейроекономічні маркери раціональності розглядаються як мікродетермінанти, що формують траєкторію макроекономічної динаміки. Проте, як зазначає С. Ріппа [6], проблематика ретро-прогнозів вимагає критичного ставлення до використання історичних даних, оскільки в умовах кризи емоційні сплески створюють структурні розриви, які важко апроксимувати без постійної адаптації архітектури нейромереж.

На основі проведеного аналізу розроблено Нейроекономічну модель впливу емоційного контуру на валідацію раціональних стратегій, яка реалізується як прикладний управлінський протокол стабілізації рішень в умовах екстремальної нестабільності. Оскільки створення складних штучних нейромереж є технічно обмеженим для широкого кола економічних суб’єктів, дана модель пропонує використання «біологічного зворотного

зв'язку» через впровадження системи зовнішніх когнітивних фільтрів. Архітектурно модель складається з двох контурів управління: раціонального регістратора, що базується на жорсткому регламенті цифр, та емоційного модератора, який виступає інструментом свідомого нівелювання ірраціональних імпульсів у моменти прийняття критичних рішень.

Процес валідації раціональних стратегій у межах моделі трансформується у покрокову процедуру когнітивного аудиту, де кожне управлінське рішення проходить через систему «світлофорних» індикаторів емоційної напруги. На першому етапі здійснюється декомпозиція рішення на логічні складники та виокремлення зон, де на вибір впливають когнітивні спотворення, такі як страх втрати активів або надмірний консерватизм. На другому етапі застосовується методика «відкладеної валідації», коли емоційний контур моделі примусово вирівнюється через часові лаги або колегіальне перехресне оцінювання, що дозволяє штучно знизити рівень афективного шуму в умовах воєнних чи фінансових шоків. Це дозволяє економісту використовувати структуру нейромережі як логічну схему перевірки власних думок, не вдаючись до програмування.

Деталізація практичного застосування моделі базується на створенні карт когнітивних ризиків для кожного бізнес-процесу. Замість складних алгоритмів навчання, модель пропонує ітераційний механізм ретроспективного розбору помилок: після кожного циклу управління здійснюється фіксація станів, у яких було прийнято невдале рішення, що дозволяє сформувати індивідуальні протоколи безпеки. Це перетворює модель на дієвий інструмент інтелектуальної гігієни, де раціональність стратегії підтверджується не лише розрахунками прибутковості, а й відсутністю критичних емоційних детермінант у ланцюгу прийняття рішення. У підсумку, така нейроекономічна модель стає фундаментом для формування резильєнтної системи управління, здатної зберігати ефективність через свідому адаптацію поведінкових патернів до умов агресивного зовнішнього середовища та повної макроекономічної дестабілізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кузнєцова К. О., Ченуша О. С. Емоційний інтелект в поведінковій економіці. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»* : збірник наукових праць. 2023. № 26. С. 14–17. DOI : https://doi.org/10.20535/2307-5651.26.2023.287403

2. Азарова А., Пугач В., Скомаровський В. Математична та структурна моделі оцінювання рівня управління людським капіталом. *Економіка та суспільство.* 2022. № 36. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-24

3. Чеверда С. Моделювання бізнес-процесу «формування оптимального портфеля проєктів в аутсорсинговій компанії. *Сталий розвиток економіки.* 2023. № 2 (47). С. 247–254. DOI : https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-35

4. Васильєв О. М. Скорингове моделювання на основі нейронних мереж для визначення рейтингу позичальника банку. *Економіка України.* 2020. № 10. С. 54–62. DOI : https://doi.org/10.15407/econo myukr.2020.10.054

5. Petchenko M., Yakushev O., Yakusheva O., Bilichenko A. A neural network model of economic growth. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки.* 2023. № 69. С. 51–60. DOI : https://doi.org/10.24025/2306-4420.69.2023.288489

6. Ріппа С. Проблематика ретро-прогнозів економічних показників на основі нейромереж. *Світ фінансів.* 2022. № 1 (70). С. 76–88. DOI : https://doi.org/10.35774/sf2022.01.076

Bohdan MITIUSHKIN,
Graduate Student
Scientific Supervisor:
Nadiia ROSHCHYNA,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
National Technical University of Ukraine
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"
(Kyiv, Ukraine)

TRANSITION TO PREDICTIVE DIAGNOSTICS IN DIGITAL MANAGEMENT

The evolution of digital management is currently undergoing a fundamental paradigm shift from descriptive and reactive analytics to proactive, predictive diagnostics. In an era characterized by high market volatility and the rapid acceleration of digital transformation, traditional management models that rely on historical data to explain past performance are becoming insufficient. Predictive diagnostics, powered by Artificial Intelligence (AI) and Machine Learning (ML), allows organizations to identify potential bottlenecks, operational risks, and market shifts before they manifest as critical failures. This transition represents a move toward "anticipatory governance," where data-driven insights serve as the primary catalyst for strategic agility and long-term organizational resilience. This paper explores the drivers, technological foundations, and management implications of adopting predictive diagnostic frameworks.

The integration of predictive diagnostics into management systems significantly enhances operational efficiency by transforming raw data into actionable foresight. By leveraging real- time data streams and digital twins, managers can simulate various scenarios and predict the outcomes of strategic decisions with high precision. Research indicates that organizations utilizing predictive maintenance and diagnostic tools in their management workflows can reduce operational costs by up to 25 % and improve asset utilization by 15–20 % [1, p. 144; 2, p. 12]. This technological shift allows for the transition from static, periodic reporting to continuous diagnostic monitoring, effectively eliminating the latent time between event detection and management response. Furthermore, predictive diagnostics facilitates a more granular approach to risk management. Instead of broad-spectrum mitigation strategies, digital managers can deploy targeted interventions based on early- warning signals detected by

neural networks. This shift is particularly evident in supply chain management and financial planning, where predictive models analyze thousands of variables to forecast demand fluctuations and liquidity constraints with unprecedented accuracy [3, p. 18; 5, p. 4]. Ultimately, these systems enable dynamic resource reallocation, ensuring that organizational assets are always aligned with the most probable future market conditions.

Despite these advantages, the transition to predictive diagnostics is fraught with technical and organizational challenges. One of the primary barriers is the "data quality trap," where predictive models produce biased or inaccurate results due to fragmented or low-quality input data. Ensuring data integrity across diverse legacy systems requires significant investment in data governance and cloud-based integration layers [2, p. 18; 4, p. 770]. This process is often complicated by entrenched data silos, where isolated departments maintain incompatible formats that hinder the creation of a unified diagnostic environment. Additionally, there is a growing concern regarding the "black box" nature of advanced AI algorithms, which can lead to a lack of transparency in decision-making processes. Managers often struggle to interpret the logic behind predictive outputs, leading to trust issues and resistance to automated recommendations. The absence of explainability not only impacts internal adoption but also poses significant regulatory risks, as organizations must increasingly justify automated decisions to external stakeholders. Ethical considerations, particularly regarding algorithmic bias and the potential for over-reliance on automated systems, necessitate the development of robust "Human-in-the-Loop" (HITL) frameworks to ensure that human oversight remains a central component of digital management [1, p. 146; 3, p. 22; 4, p. 775]. Furthermore, the digital talent gap remains a critical bottleneck, as successful implementation requires a multidisciplinary workforce capable of bridging the gap between data science and strategic business management.

In conclusion, the transition to predictive diagnostics is an essential step for organizations seeking to maintain a competitive edge in the digital economy. It enables a shift from reactive firefighting to strategic foresight, optimizing resources and mitigating risks in real-time. However, successful implementation requires more than just technological adoption; it demands a cultural shift toward data literacy and the establishment of ethical guardrails to manage the complexities of AI-driven insights. Future research should investigate the synergy between predictive diagnostics and prescriptive analytics to further automate the decision-making cycle in autonomous management systems.

REFERENCES

1. Liu F. Implementation of bigdata techniques in supply chain management: evidence from predictive analytics. *International conference on e- commerce and artificial intelligence*, Hangzhou, China, 25–27 October 2024. 2024. P. 143–147. URL : https://doi.org/10.5220/0013208100004568 (date of access: 20.04.2026).

2. Digital twins: a game changer in customer experience / J. R. McColl-Kennedy et al. *Journal of service management*. 2025. P. 1–31. URL : https://doi.org/10.1108/josm-12-2024-0540 (date of access: 20.04.2026).

3. Pawar, B. N. (2024). The Role of Predictive Analytics in Supply Chain Optimization. *Journal of Recent Trends in Computer Science and Engineering*, 12 (1), 16–26. URL : https://jrtcse.com/index.php/home/article/view/JRTCSE.2024.1.4 (date of access: 15.04.2026).

4. Huseynov V., Nematova U. Ethical issues regarding the use of artificial intelligence in business enterprises. *International journal of research and scientific innovation*. 2026. Vol. XII, no. XII. P. 768–780. URL : https://doi.org/10.51244/ijrsi.2025.12120065 (date of access: 20.04.2026).

5. Ezekiel, D. D. (2025). AI-Driven Predictive Analytics in Business Decision-Making and Strategy Planning. ResearchGate. URL : https://www.researchgate.net/publication/397446899_AI-Driven_Predictive_Analytics_in_Business_Decision-Making_and_Strategy_Planning (date of access: 15.04.2026).

Вікторія МОЛІЦЬКА,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Наталія РОЗУМОВИЧ,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнесу та управління,
Університет Короля Данила
(м. Івано-Франківськ, Україна)

НЕОБХІДНІСТЬ ПРИНЦИПІВ CIP ТА KYC ДЛЯ БАНКІВ

У сучасних умовах глобалізації фінансових ринків та зростання обсягів цифрових транзакцій особливої актуальності набуває питання забезпечення фінансової безпеки банківських установ. Одними з ключових інструментів у цьому напрямі є принципи CIP (Customer Identification Program) та KYC (Know Your Customer), які спрямовані на ідентифікацію клієнтів, оцінку ризиків і запобігання незаконним фінансовим операціям.

Принцип CIP передбачає обов'язкову процедуру встановлення особи клієнта при відкритті рахунку. Банки зобов'язані отримувати базову інформацію про клієнта, зокрема ім'я, адресу проживання, дату народження та ідентифікаційні дані. Реалізація цього принципу дозволяє мінімізувати ризики використання банківських установ для відмивання коштів та фінансування тероризму. Водночас ефективний CIP є фундаментом для подальших процедур фінансового моніторингу.

Принцип KYC є ширшим за змістом і включає не лише ідентифікацію клієнта, але й постійний аналіз його фінансової поведінки. Він передбачає вивчення джерел походження коштів, характеру операцій, рівня ризику клієнта та його ділової репутації. Завдяки KYC банки отримують змогу своєчасно виявляти підозрілі транзакції та запобігати фінансовим злочинам. Особливо важливим є ризик-орієнтований підхід, який дозволяє диференціювати клієнтів за рівнем потенційної загрози.

KYC став широко поширеним після терористичних атак 11 вересня 2001 року, коли було виявлено, що деякі з терористів використовували банківські рахунки у США для фінансування своїх дій. Внаслідок цього США та багато інших країн впровадили законодавчі акти, які вимагали від фінансових установ проводити KYC-процедури. З того часу KYC став обов'язковим для банків та інших фінансових установ по всьому світу. З

розвитком технологій KYC став простіше та швидше завдяки електронній ідентифікації та біометричним технологіям [1].

Програмне забезпечення KYC працює за принципом збору інформації та складання бази даних. Це допомагає компаніям керувати процесом перевірки особистості, автоматично ідентифікуючи клієнтів із високим рівнем ризику, зменшуючи при цьому ймовірність людської помилки та хибних даних. KYC є багатоетапною операцією, що включає збір та аналіз особистої інформації клієнтів. Щоб перевірити ці дані, фінансові установи надсилають інформацію різним незалежним стороннім рецензентам. Ці організації порівнюють її з офіційними базами даних, щоб переконатися, що інформація є правильною і збігається у всіх аспектах. Під час процедури KYC вони також порівнюють інформацію про людину із глобальними базами даних злочинців [2].

Необхідність впровадження CIP та KYC обумовлена міжнародними стандартами у сфері фінансового моніторингу, зокрема рекомендаціями FATF. Недотримання цих принципів може призвести до значних фінансових санкцій, втрати репутації банку та обмеження доступу до міжнародних фінансових ринків. У контексті євроінтеграційних процесів для України дотримання цих вимог є критично важливим.

У сучасному цифровому суспільстві значно легше отримати доступ до особистої інформації, ніж це можна було зробити 5–10 років тому. Згідно зі статистикою Федеральної торгової комісії США, у 2023 установа отримала 1 мільйон звернень щодо крадіжки персональних даних. Саме тому всі компанії, що працюють у сфері фінансів, приділяють особливу увагу процесу перевірки достовірності даних своїх клієнтів. У 2024 році збільшилася кількість випадків крадіжки персональних даних: за перші три квартали 2024 року було зареєстровано 842 000 випадків крадіжки персональних даних, що перевищує кількість повідомлень за 2023 рік [3].

Додатково слід зазначити, що важливим елементом системи KYC є процедура CDD (Customer Due Diligence), яка передбачає поглиблену перевірку клієнтів, зокрема у випадках підвищеного ризику (наприклад, для політично значущих осіб – PEP). У таких ситуаціях банки застосовують розширені заходи перевірки (Enhanced Due Diligence, EDD), що включають аналіз походження статків, структури власності бізнесу та фінансових зв’язків клієнта.

Крім того, значну роль відіграє постійний моніторинг операцій клієнтів (transaction monitoring), який дозволяє виявляти нетипову або підозрілу

активність у режимі реального часу. Це особливо актуально в умовах цифровізації банківських послуг, розвитку фінтеху та дистанційного обслуговування клієнтів. Використання автоматизованих систем аналізу даних і алгоритмів машинного навчання сприяє підвищенню ефективності виявлення ризикових операцій.

Важливим напрямом розвитку принципів CIP та KYC є їхня інтеграція з підходом AML (Anti-Money Laundering), що формує комплексну систему протидії відмиванню коштів. У цьому контексті CIP виступає початковим етапом ідентифікації клієнта, тоді як KYC забезпечує безперервний контроль і аналіз ризиків протягом усього періоду обслуговування.

Сучасні банки активно впроваджують концепцію risk-based approach (ризик-орієнтований підхід), яка передбачає диференціацію клієнтів за ступенем ризику та відповідне застосування заходів контролю. Це дозволяє оптимізувати витрати банку, зосереджуючи ресурси на найбільш ризикових сегментах, і водночас не перевантажувати добросовісних клієнтів надмірними перевірками.

Не менш важливою є проблема фінансової інклюзії. Надто жорсткі вимоги KYC можуть обмежувати доступ до банківських послуг для певних категорій населення (наприклад, осіб без офіційних документів або з низьким рівнем доходу). Тому сучасні підходи передбачають спрощені процедури ідентифікації для низькоризикових клієнтів (simplified due diligence), що дозволяє поєднати безпеку та доступність фінансових послуг.

Важливо також підкреслити роль національного регулювання у впровадженні принципів CIP та KYC. В Україні ці процеси регламентуються законодавством у сфері фінансового моніторингу та контролюються центральним банком. Банки зобов’язані впроваджувати внутрішні політики та процедури, проводити навчання персоналу та забезпечувати належний рівень комплаєнсу.

Окремої уваги потребує питання балансу між фінансовою безпекою та захистом персональних даних клієнтів. Надмірна зарегульованість може ускладнювати доступ до фінансових послуг, тоді як недостатній контроль створює ризики для всієї фінансової системи. Саме тому сучасні банки прагнуть до впровадження інноваційних рішень, які дозволяють поєднати ефективний контроль із зручністю для клієнтів.

Отже, принципи CIP та KYC є невід’ємною складовою сучасної банківської діяльності. Вони забезпечують прозорість фінансових операцій,

сприяють підвищенню довіри клієнтів і зміцненню стабільності банківської системи. Їхнє ефективне впровадження є ключовою умовою протидії фінансовим злочинам, зниження репутаційних ризиків та інтеграції банків у глобальний фінансовий простір.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Що таке KYC та як його пройти? URL : https://lnk.ua/fV2wFVNXR
2. KYC. URL : https://corefy.com/uk/glossary/kyc
3. Верифікація клієнта: що це таке і навіщо вона потрібна. URL : https://lnk.ua/AGKb8V9I3

Анжела МОЛЧАНЮК,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Наталія ДОБРЯНСЬКА,
доктор філософії, доцент кафедри управління та бізнес-адміністрування,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЗА ДОПОМОГОЮ LEAN-ТЕХНОЛОГІЙ

В умовах глобалізації та загострення ринкової конкуренції підприємства змушені шукати нові підходи до підвищення операційної ефективності. Традиційні методи управління виробництвом, орієнтовані на максимальне завантаження ресурсів, поступово втрачають актуальність. Натомість концепція Lean (ощадливе виробництво), розроблена на основі досвіду Toyota Production System (TPS), демонструє стабільно високі результати у різних галузях промисловості та сфери послуг.

Концепція ощадливого виробництва виникла в середині XX століття у компанії Toyota під керівництвом Тайіті Оно та Сігео Сінго. Термін "Lean Production" було введено у науковий обіг Джоном Крафчіком у 1988 році та детально описано у праці Джеймса Вумека і Деніела Джонса «Машина, що змінила світ» (1990) [1]. Філософія Lean ґрунтується на фундаментальному принципі: будь-яка діяльність, яка споживає ресурси, але не створює цінності для кінцевого споживача, є втратою. Виділяють сім класичних видів втрат: надвиробництво, очікування, зайве транспортування, надмірна обробка, надлишкові запаси, зайві переміщення та дефекти [2]. Картографування потоку створення цінності (VMS) – один із базових інструментів Lean, що дозволяє візуалізувати весь ланцюжок операцій від постачальника до споживача. VSM виявляє вузькі місця, надлишкові операції та джерела втрат, надаючи основу для розробки плану вдосконалень [3].

Система 5S (Сортування, Систематизація, Прибирання, Стандартизація, Самодисципліна) є фундаментом організації робочого середовища. Практика показує, що впровадження 5S скорочує час пошуку інструментів та матеріалів у середньому на 20–30 % і знижує кількість виробничих помилок. Just-in-Time (JIT) – принцип, відповідно до якого матеріали, компоненти та вироби виробляються та постачаються саме тоді й у тій кількості,

що необхідні. Це дозволяє мінімізувати складські витрати та знизити обсяг замороженого капіталу в запасах. Kaizen (безперервне вдосконалення) – філософія постійного поліпшення процесів шляхом залучення всього персоналу. На відміну від разових реорганізацій, Kaizen передбачає накопичення дрібних, але систематичних покращень, які в сукупності дають суттєвий ефект.

Для розуміння переваг ощадливого виробництва доцільно провести порівняльний аналіз традиційного та Lean-підходів до управління за ключовими критеріями, наведеними в таблиці 1.

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика традиційного та Lean-підходів

Критерій	Традиційний підхід	Lean-підхід
Фокус управління	Максимізація завантаження обладнання	Скорочення часу виконання замовлення
Запаси	Великі буферні запаси на кожному етапі	Мінімальні запаси (принцип JIT)
Якість	Контроль якості наприкінці процесу	Вбудована якість на кожному кроці (Jidoka)
Реакція на проблеми	Усунення наслідків	Виявлення та усунення першопричин
Залучення персоналу	Виконання інструкцій	Кайдзен: постійне вдосконалення кожним

Джерело: складено автором.

Аналіз таблиці свідчить про принципово різні філософії управління. Якщо традиційний підхід орієнтований на ефективне використання окремих ресурсів, то Lean фокусується на оптимізації всього потоку створення цінності. Ця відмінність є ключовою: локальна оптимізація окремих ділянок нерідко погіршує загальну ефективність системи. Світовий досвід застосування Lean-технологій демонструє вражаючі результати. За даними McKinsey & Company, підприємства, які системно впроваджують Lean, досягають скорочення часу виробничого циклу на 30–50 %, зниження рівня дефектів на 50–70 % та підвищення продуктивності праці на 20–40 % [4].

Яскравим прикладом є трансформація Boeing після впровадження Lean на виробничих лініях. Час складання секцій фюзеляжу скоротився вдвічі, а площа виробничих приміщень зменшилась на 30 % за рахунок

раціональної організації простору [5]. Для успішного впровадження Lean критичне значення має підтримка з боку керівництва, навчання персоналу та формування культури постійного вдосконалення. Практика показує, що технічні інструменти Lean дають обмежений ефект без відповідних змін у корпоративній культурі.

Концепція Lean являє собою цілісну філософію управління, а не просто набір інструментів. Її впровадження потребує комплексного підходу та трансформації організаційної культури підприємства. Практика впровадження Lean підтверджує її універсальність: методологія успішно застосовується як у виробничій сфері, так і в секторі послуг – охороні здоров'я, фінансах, логістиці, ІТ.

Перспективами подальших досліджень є розробка методики адаптації Lean-технологій до специфіки українських підприємств малого та середнього бізнесу з урахуванням наявних інституційних обмежень та особливостей корпоративної культури.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Божидай І., Ущенко О. Оптимізація бізнес-процесів як інструмент підвищення ефективності системи управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2024. URL : https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3452 (дата звернення: 24.04.2026).

2. Пристинський С. В. Сучасні тенденції філософії бережливого виробництва (Lean) в світі та в Україні. *Дослідження проблем гуманітарних наук* : матеріали конф. Київ, 2020. URL : https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/16542 (дата звернення: 24.04.2026).

3. Думзер Ж. Картування потоків створення вартості: Зменшення відходів та максимізація ефективності / 50Minutes.com. 2023. URL : https://www.50minutes.com/title/value-stream-mapping/ (дата звернення: 29.04.2026).

4. Новак О. Впровадження Agile-технологій та їх вплив на ефективність діяльності підприємств, що здійснюють імпорт готової харчової продукції. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 287. С. 224–233. URL : https://eco-science.net/archive/ (дата звернення: 29.04.2026).

5. Нитка Т. Р. Управління системою якості продукції міжнародної компанії. Тернопіль, 2025. URL : http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/48210 (дата звернення: 29.04.2026).

Оксана НУЖНА,
кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку і аудиту;
Анна КОРЕНЬ,
здобувачка вищої освіти,
Луцький національний технічний університет
(м. Луцьк, Україна)

ПОБУДОВА ОБҐРУНТОВАНОГО ПРОГНОЗУ ОБСЯГУ ВИРОБНИЦТВА КУЛЬТУР ПЛОДОВИХ ТА ЯГІДНИХ У ВОЛИНСЬКІЙ ОБЛАСТІ НА ОСНОВІ МОДЕЛІ ПАРНОЇ НЕЛІНІЙНОЇ РЕГРЕСІЇ

Дослідження обсягів виробництва сільськогосподарських культур, зокрема плодових і ягідних, має важливе значення для забезпечення продовольчої безпеки та обґрунтування рішень щодо планування площ їх насаджень.

Мета дослідження – прогнозування обсягу виробництва культур плодових та ягідних у Волинській області з використанням методів економетричного моделювання.

У роботі висунуто гіпотезу про наявність прямої залежності між площею насаджень культур плодових та ягідних і обсягом їх виробництва.

Відповідно, у економетричній моделі факторною ознакою обрано площу насаджень плодових та ягідних культур, а результативною – обсяг їх виробництва. Дослідження охоплює період 2010–2024 років і базується на статистичних даних, оприлюднених на сайті Волинського обласного управління статистики [1–2].

На основі зібраної інформації побудовано економетричну модель у вигляді парної нелінійної регресії експонентної форми, методом найменших квадратів визначено параметри моделі та отримано її аналітичний вираз:

$$Y = e^{-3{,}93/X} \cdot 886{,}38, \qquad (1)$$

де Y – обсяг виробництва культур плодових та ягідних, тис. ц;
X – площа насаджень культур плодових та ягідних, тис. га.

Проведена за критерієм Фішера перевірка побудованої економетричної моделі показала її адекватність статистичним даним і придатність для

аналізу й прогнозування, оскільки розрахункове значення критерію Фішера (8,25) перевищує табличне значення цього критерію (4,75).

У таблиці 1 наведено статистичні дані і розрахункові значення показника (обсяг виробництва культур плодових та ягідних у Волинській області) за період 2010–2024 роки.

Таблиця 1 – Статистичні дані та результати дослідження економетричної моделі у формі парної нелінійної регресії за даними по Волинській області за 2010–2024 роки

№ з/п	Рік	Статистичні дані		Розрахункові значення показника, тис. ц	Відхилення між розрахунковими і статистичними значеннями показника	
		Значення фактора (площа насаджень культур плодових та ягідних), тис. га	Значення показника (обсяг виробництва культур плодових та ягідних), тис. ц		Абс., тис. ц	Відн., %
1.	2010	4,1	342,4	340,1	14,2	4,3
2.	2011	4,3	355,9	355,6	39,7	12,6
3.	2012	4,6	357,0	377,4	20,4	5,7
4.	2013	4,7	376,4	384,3	7,9	2,1
5.	2014	4,9	402,0	397,6	- 4,4	- 1,1
6.	2015	4,9	378,6	397,6	19,0	5,0
7.	2016	4,9	370,4	397,6	27,2	7,4
8.	2017	4,9	368,8	397,6	28,8	7,8
9.	2018	4,7	428,7	384,3	- 44,4	- 10,4
10.	2019	4,7	396,1	384,3	- 11,8	- 3,0
11.	2020	4,7	389,1	384,3	- 4,8	- 1,2
12.	2021	4,7	415,2	384,3	- 30,9	- 7,4
13.	2022	4,7	413,8	384,3	- 29,5	- 7,1
14.	2023	4,5	415,7	370,3	- 45,4	- 10,9
15.	2024	1,5	64,8	64,63	- 0,2	- 0,3

Джерело: розрахунки авторів за даними [1–2].

Аналіз показав, що різниця між статистичними і розрахунковими значеннями показника (обсяг виробництва культур плодових та ягідних) не є суттєвою і коливається від 0,2 тис. ц або 0,3 % (2024 рік) до 44,4 тис. ц або10,4 % (2018 рік). Це також доводить, що побудована економетрична модель є якісною і з належною точністю описує статистичні дані.

Отже, висунута нами гіпотеза про наявність прямої залежності між площею насаджень культур плодових та ягідних і обсягом їх виробництва підтвердилась.

Нами здійснено прогнозування обсягу виробництва плодових і ягідних культур у Волинській області на основі побудованої економетричної моделі. Для цього спочатку було визначено прогнозне значення факторної ознаки – площі насаджень відповідних культур, шляхом аналізу її динаміки та розрахунку ланцюгових темпів приросту (зменшення) за 2011–2024 роки.

З урахуванням середнього темпу скорочення площ насаджень на рівні 4,05 % та нестабільної динаміки останніх років, прогнозне значення фактора прийнято на рівні попереднього відносно стабільного періоду, а саме 4,5 тис. га. Підставивши це значення у побудовану економетричну модель парної нелінійної регресії (формула 1), отримано прогнозний обсяг виробництва плодових і ягідних культур у Волинській області на рівні 370,3 тис. ц.

Величина відхилення прогнозу становить 62,6 тис. ц, що дало змогу визначити довірчий інтервал. Таким чином, за умови збереження площ насаджень плодових і ягідних культур у Волинській області на рівні 4,5 тис. га у 2025 році, обсяг їх виробництва з імовірністю 0,95 перебуватиме в межах від 307,7 до 432,9 тис. ц.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Площа насаджень культур плодових та ягідних. Волинське обласне управління статистики. URL : http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua/4_6.htm (дата звернення: 06.04.2026).
2. Обсяг виробництва (валовий збір) культур плодових та ягідних. Волинське обласне управління статистики. URL : http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua/4_6.htm (дата звернення: 06.04.2026).

Оксана НУЖНА,
кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку і аудиту;
Анастасія ОСТРОВИК,
здобувачка вищої освіти,
Луцький національний технічний університет
(м. Луцьк, Україна)

ЕКОНОМЕТРИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВИВЧЕННЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ МІЖ ВАРТІСТЮ МАЙНА Й ОБСЯГАМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВОЛИНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Метою дослідження є виявлення та аналіз взаємозв'язку між такими економічними показниками, як вартість майна (сукупні активи) підприємств Волинської області (факторна ознака) та обсяг реалізованої ними продукції (товарів, робіт, послуг) (результативний показник).

Дослідження здійснено із застосуванням методів економетричного моделювання. Як зазначають В. Єрьоменко, А. Алілуйко, К. Березька, О. Мартинюк, «економетрика поєднує в собі економічну теорію, математичну економіку, економічну і математичну статистику … забезпечує кількісну сторону економічної теорії» [1].

В основі дослідження лежить припущення про те, що вартість майна підприємства (підсумок балансу) має прямий вплив на обсяги виробництва та реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).

Перевірка висунутої гіпотези здійснюється шляхом побудови відповідної економетричної моделі. Інформаційною базою дослідження є статистичні дані офіційного сайту Волинського обласного управління статистики [2–3].

Період дослідження охоплює 2010–2024 роки (за винятком 2016 року), що зумовило формування вибірки з 14 спостережень. На основі аналізу кореляційного поля встановлено доцільність використання моделі у формі парної лінійної регресії.

Параметри моделі оцінено методом найменших квадратів, у результаті чого отримано її аналітичний вираз:

$$Y = 1{,}06 \cdot X - 3141429{,}85, \qquad (1)$$

де Y – обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн;
X – підсумок балансу (вартість майна), тис. грн.

У таблиці 1 наведено статистичні дані і розрахункові значення показника (обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на підприємствах Волинської області за досліджуваний період.

Таблиця 1 – Статистичні дані та результати дослідження економетричної моделі у формі парної лінійної регресії за даними по підприємствах Волинської області за 2010–2024 роки

№ з/п	Рік	Статистичні дані		Розрахункові значення показника, тис. грн
		Значення фактора (вартість майна), тис. грн	Значення показника (обсяг реалізованої продукції), тис. грн	
1.	2010	38886527,1	37912026,0	38009007,5
2.	2011	51338000,4	37706140,4	51185385,2
3.	2012	57885665,9	52334595,5	58114245,1
4.	2013	61309405,1	56305542,6	61737308,8
5.	2014	73035044,1	61422606,4	74145595,4
6.	2015	79430173,3	83724711,1	80913038,6
7.	2017	129197091,7	151572119,3	133577305,9
8.	2018	148740844,6	172898020,0	154258864,2
9.	2019	175778197	187582552,8	182870287,
10.	2020	176292392,9	178508652,8	183414418,71
11.	2021	212738088,2	238567740,0	221981923,0
12.	2022	239764084,5	263097460,5	250581328,7
13.	2023	286223855,8	289303828,2	299745912,1
14.	2024	320178791,1	315276273,2	335677648,4

Джерело: розрахунки авторів за даними [2–3].

Результати перевірки побудованої економетричної моделі на адекватність статистичним даним за критерієм Фішера: розрахункове значення критерію $F_{роз}$ = 59,22; табличне значення критерію $F_{табл}$ = 4,75; оскільки $F_{роз} > F_{табл}$, то з ймовірністю 0,95 можна вважати модель парної лінійної регресії адекватною статистичним даним і використовувати її для аналізу та побудови прогнозу.

Проведено прогнозування на основі побудованої економетричної моделі. Враховуючи динаміку фактора, обрано його прогнозне значення (379150801,2 тис. грн) і розраховано прогнозне значення показника (398082912,8 тис. грн.).

Отже, якщо у 2025 році підсумок балансу становитиме 379150801,2 тис. грн, то згідно наших розрахунків на основі побудованої економетричної

моделі обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) на підприємствах Волинської області становитиме 398082912,8 тис. грн. Враховуючи те, що наші розрахунки носять не достовірний, а ймовірнісний характер, ми також визначили відхилення прогнозного значення показника (36545562,9 тис. грн) та його довірчий інтервал ([361537349,9; 434628475,7]).

Отже, проведене дослідження показало, що сформульована нами гіпотеза підтвердилась, адже між фактором (підсумок балансу) і показником (обсяг реалізованої продукції) для підприємств Волинської області існує прямий кореляційний зв'язок. Проведено також прогнозування на основі побудованої економетричної моделі та з надійністю 0,95 визначено довірчий інтервал прогнозу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Економетрика : навч. посібн. / В. Єрьоменко, А. Алілуйко, К. Березька, О. Мартинюк. Тернопіль : Підручники і посібники, 2023. 168 с.
2. Необоротні та оборотні активи, власний капітал та зобов'язання підприємств за видами економічної діяльності / Волинське обласне управління статистики. URL : http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua/13_20.htm (дата звернення: 08.04.2026).
3. Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств за видами економічної діяльності з розподілом на великі, середні, малі та мікропідприємства / Волинське обласне управління статистики. URL : http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua/13_14ut.htm (дата звернення: 08.04.2026).

Оксана НУЖНА,
кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку і аудиту;
Катерина ПАВЛІК,
здобувачка вищої освіти,
Луцький національний технічний університет
(м. Луцьк, Україна)

МОДЕЛЬ ПАРНОЇ НЕЛІНІЙНОЇ РЕГРЕСІЇ В ДОСЛІДЖЕННІ КІЛЬКОСТІ ЗАЙНЯТИХ ПРАЦІВНИКІВ У ФІЗИЧНИХ ОСІБ-ПІДПРИЄМЦІВ ВОЛИНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Моделювання в економіці дає змогу кількісно відобразити взаємозв'язки між показниками та здійснювати прогнозування їх змін, що слугує основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Фізичні особи-підприємці відіграють важливу роль в економіці як України загалом, так і Волинської області зокрема, оскільки забезпечують зайнятість не лише для себе, а й створюють робочі місця для найманих працівників.

Чисельність зайнятих у фізичних осіб-підприємців залежить від низки факторів, серед яких важливе місце посідає кількість самих підприємців. Перевірити наявність такого взаємозв'язку можна за допомогою економетричного моделювання.

Таким чином, у дослідженні як факторну ознаку обрано кількість фізичних осіб-підприємців у Волинській області, а як результативну – чисельність зайнятих працівників у цій категорії господарюючих суб'єктів.

Інформаційною базою для побудови економетричної моделі слугували дані офіційного сайту Волинського обласного управління статистики [1–2].

Аналіз кореляційного поля засвідчив доцільність використання моделі у формі парної нелінійної регресії, зокрема квадратної кореневої функції. У результаті оцінювання параметрів методом найменших квадратів отримано відповідний аналітичний вираз:

$$У = 392{,}25 \cdot \sqrt{X} + 2388{,}98, \qquad (1)$$

де *У* – кількість зайнятих працівників у фізичних осіб- підприємців Волинської області, осіб;
Х – кількість фізичних осіб- підприємців у Волинській області, од.

Придатність побудованої моделі для подальшого аналізу випливає з її адекватності статистичним даним, яка підтверджена критерієм Фішера, адже розрахункове значення критерію (49,31) більше порівняно із табличним значенням цього критерію (4,75).

Наведемо статистичні дані і розрахункові значення показника (кількість зайнятих працівників у фізичних осіб- підприємців Волинської області) за 2010–2024 роки (таблиця 1).

Таблиця 1 – Статистичні дані та результати дослідження економетричної моделі, побудованої на основі статистичних даних для фізичних осіб-підприємців Волинської області за 2010–2024 роки

№ з/п	Рік	Статистичні дані		Розрахункові значення показника, осіб
		Значення фактора (кількість фізичних осіб-підприємців), од.	Значення показника (кількість зайнятих працівників у фізичних осіб-підприємців), осіб	
1.	2010	36816	64005	65564
2.	2011	25319	52672	54780
3.	2012	23904	52402	53295
4.	2013	26726	55564	56216
5.	2014	42652	69682	70387
6.	2015	43673	65764	71197
7.	2016	42022	67786	69883
8.	2017	36560	63239	65344
9.	2018	33331	65519	62500
10.	2019	34846	67495	63851
11.	2020	35664	67233	64568
12.	2021	34809	66363	63818
13.	2022	35399	62239	64337
14.	2023	39999	70970	68239
15.	2024	43003	73712	70667
Сума		534723	964645	964645

Джерело: розрахунки авторів за даними [1–2].

За даними таблиці можемо зробити висновок про незначні відхилення розрахункових значень показника від статистичних даних для відповідних періодів. Таким чином, існування кореляційного зв’язку між фактором і показником підтвердилось. У таблиці 2 представлено показники аналізу побудованої економетричної моделі та статистичні висновки.

Таблиця 2 – Результати аналізу економетричної моделі, побудованої на основі статистичних даних для фізичних осіб-підприємців Волинської області за 2010–2024 роки

Показник	Позначення	Значення показника	Висновок
Коефіцієнт детермінації	R^2	0,81	Варіація фактора сильно впливає на варіацію показника, а саме варіація показника на 81 % пояснюється варіацією фактора
Індекс кореляції	R	0,90	Точки поля кореляції достатньо близько лежать до лінії регресії
Коефіцієнт еластичності	$K_{ел}$	0,48	Якщо фактор збільшиться на 1 %, то показник зросте на 0,48 %

Джерело: висновки автора на основі власних розрахунків.

Отже, дослідження показало, що у Волинській області між фактором (кількість фізичних осіб-підприємців) і показником (кількість зайнятих працівників у фізичних осіб-підприємців) існує прямий зв’язок. Варіація показника на 81 % зумовлена варіацією фактора. При збільшенні фактора на 1 % показник збільшується на 0,48 %.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кількість діючих суб’єктів господарювання / Волинське обласне управління статистики. URL : https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2014/fin/osp/osp_reg/ksg_reg/xls/ksg_reg_ue_10_20.xlsx (дата звернення: 07.04.2026).

2. Кількість зайнятих працівників у суб’єктів господарювання / Волинське обласне управління статистики. URL : https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/fin/pssg/kzpsg_reg_2010_2020_ue.xlsx (дата звернення: 07.04.2026).

Яна ОСТАПЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

МОДЕЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

У сучасних умовах розвитку глобальної економіки цифровізація виступає одним із ключових драйверів трансформації соціально-економічних систем на макро- та мікрорівнях. Активне впровадження цифрових технологій зумовлює необхідність удосконалення підходів до аналізу, прогнозування та управління економічними процесами, що, у свою чергу, актуалізує використання методів моделювання.

Цифровізація економіки передбачає широке застосування інформаційно-комунікаційних технологій, великих даних (Big Data), штучного інтелекту та аналітичних платформ, які забезпечують підвищення якості управлінських рішень. У таких умовах моделювання соціально-економічних процесів стає важливим інструментом дослідження складних систем, що характеризуються високим рівнем невизначеності, динамічності та багатофакторності.

Моделювання дозволяє формалізувати взаємозв'язки між економічними показниками, оцінювати вплив внутрішніх і зовнішніх чинників, а також будувати сценарії розвитку соціально-економічних систем. Особливого значення набувають економіко-математичні моделі, агент-орієнтоване моделювання та імітаційні моделі, які дають змогу враховувати поведінкові аспекти економічних агентів та адаптивність систем.

В умовах цифровізації значно розширюються можливості моделювання завдяки використанню сучасних програмних засобів і аналітичних інструментів. Інтеграція цифрових технологій у процес моделювання забезпечує обробку великих обсягів даних у режимі реального часу, підвищує точність прогнозів та сприяє оперативному прийняттю управлінських рішень.

На мікрорівні застосування моделей дозволяє підприємствам оптимізувати бізнес-процеси, підвищувати ефективність використання ресурсів і забезпечувати конкурентоспроможність. На макрорівні моделювання

використовується для формування економічної політики, прогнозування розвитку галузей та оцінювання соціально-економічних наслідків управлінських рішень.

Важливим аспектом моделювання в умовах цифровізації є можливість інтеграції різнорідних джерел даних, що дозволяє формувати комплексне уявлення про функціонування соціально-економічних систем. Використання цифрових платформ і хмарних технологій забезпечує доступ до даних у режимі реального часу, що значно підвищує оперативність аналітичних розрахунків і якість прогнозування [1]. Це створює передумови для переходу до проактивного управління, орієнтованого не лише на реагування, а й на попередження кризових явищ.

Крім того, цифровізація сприяє розвитку інтелектуальних систем підтримки прийняття рішень, які базуються на поєднанні економіко-математичного моделювання та методів аналізу даних. Такі системи дозволяють автоматизувати процеси оцінювання альтернативних управлінських рішень, знижуючи рівень суб'єктивізму та підвищуючи обґрунтованість вибору [2]. У результаті підприємства отримують можливість більш ефективно адаптуватися до змін ринкового середовища та забезпечувати сталий розвиток.

Не менш важливим є застосування моделювання для оцінювання ефективності державної політики в умовах цифрової трансформації економіки. Зокрема, використання сценарних моделей дає змогу аналізувати можливі наслідки впровадження цифрових реформ, визначати їх вплив на економічне зростання, зайнятість та соціальну стабільність [3; 4]. Це підвищує якість стратегічного планування та сприяє формуванню збалансованої економічної політики.

Таким чином, поєднання цифровізації та моделювання формує синергетичний ефект, що сприяє підвищенню ефективності управління соціально-економічними процесами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Білий Д., Гарафонова О. Цифровізація як рушій глобальних змін: трансформація економічних процесів, бізнес-моделей та ринку праці в умовах цифрової економіки та інтеграція України у світову цифрову економіку. *Економічний простір.* 2025. № 206. С. 22–30.

2. Кочерга В., Стець О. Моделювання економічної поведінки підприємства в умовах цифрової трансформації. *Моделювання та прогнозування економічних процесів.* 2024. № 1. С. 56–58.

3. Яценко Д. С., Ревенко Д. С. Моделювання впливу цифрової трансформації на економічне зростання. *Економічний вісник НТУУ «КПІ».* 2025. № 33.

4. Бобров Є. Цифрова економіка в Україні: стратегічні виклики та можливості зростання та трансформація. *Вчені записки Університету «КРОК».* 2025. № 4 (80). С. 21–30.

5. Остапенко Я. О., Замота І. О. Моделювання оптимального виробництва продукції на виробничому підприємстві. *Математичне моделювання в економіці.* 2018. № 1 (10). С. 139–151.

6. Остапенко Я. О. Економіко-математичне моделювання як інструментарій прогнозування: теоретичний аспект. *International Scientific – Practical Conference Modern Transformation of Economics and Management in the Era of Globalization : Conference Proceedings*. January 29, 2016. Klaipeda : Baltija Publishing, 2016. P. 321–323.

7. Остапенко Я. О., Браунагель А. В. Використання статистичних методів та моделювання при прийнятті управлінських рішень: теоретичний аспект. *Економіка та фінанси.* 2018. № 9. С. 87–93.

Надія ПАРАНИЦЯ,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ІНТЕГРАЦІЯ БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ ТА ЕКОНОМІЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки та зростання обсягів інформації особливої актуальності набуває використання аналітичних інструментів для підтримки управлінських рішень. Соціально-економічні процеси характеризуються складністю, динамічністю та значною кількістю взаємопов'язаних факторів, що ускладнює їх ефективне управління.

Одним із перспективних напрямів підвищення ефективності управління є інтеграція бізнес-аналітики та економічного моделювання. Бізнес-аналітика дозволяє систематизувати та аналізувати великі масиви даних, тоді як економічне моделювання забезпечує можливість прогнозування розвитку економічних систем і оцінювання наслідків управлінських рішень (рис. 1).

Схема відображає основні елементи аналітичної системи управління, їх взаємозв'язки та вплив на прийняття управлінських рішень і підвищення ефективності функціонування економічних систем. Блок «Управлінські рішення» охоплює стратегічне планування, формування економічної політики та управління розвитком соціально-економічних систем. Цей елемент відображає процес прийняття рішень керівництвом організації або державними інституціями на основі отриманої аналітичної інформації.

У центральній частині схеми знаходиться ключовий елемент – «Аналітична система управління», яка виступає ядром інтеграції інформаційних потоків. Саме цей блок забезпечує обробку даних, їх аналіз та формування інформаційної бази для підтримки управлінських рішень.



Рисунок 1 – Концептуальна схема інтеграції бізнес-аналітики та економічного моделювання у системі управління соціально-економічними процесами

З лівого боку схеми представлено блок «Бізнес-аналітика», який охоплює інструменти та методи аналізу даних, зокрема: аналіз даних, використання BI-систем, статистичні методи дослідження, технології Data Mining та візуалізацію інформації. Цей елемент відповідає за обробку та інтерпретацію великих обсягів інформації, що надходять із різних джерел,

та формування аналітичних висновків. Блок «Економічне моделювання» забезпечує моделювання можливих сценаріїв розвитку соціально-економічних процесів і дозволяє оцінити наслідки управлінських рішень. Результати роботи бізнес-аналітики та економічного моделювання інтегруються у «Систему підтримки прийняття рішень», яка представлена у нижній частині центральної вертикалі схеми. Вона забезпечує використання аналітичних даних для формування ефективних управлінських стратегій.

Таким чином, представлена концептуальна схема демонструє, що інтеграція бізнес-аналітики та економічного моделювання формує комплексну аналітичну систему управління, яка дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських рішень та ефективність розвитку соціально-економічних систем.

Поєднання аналітичних методів із економічним моделюванням забезпечує комплексний підхід до дослідження економічних систем, що є особливо важливим у сучасних умовах цифрової трансформації економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Прикладний бізнес-аналіз та моделювання : навчальний посібник / Л. В. Титенко, С. В. Богдан, Т. М. Паянок та ін. Ірпінь : Державний податковий університет, 2022. 474 с. ISBN 978-966-337-678-3

2. Верхоглядова Н., Кононова І., Морозова Є. Концепція маркетингу в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-42

3. YouControl / Офіційний вебсайт. URL : youcontrol.com.ua (дата звернення: 24.03.2026).

Тетяна ПАЯНОК,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри економічної політики,
маркетингу та бізнес-аналітики;
Софія ГУРЕНКО,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВОГО РЕЗУЛЬТАТУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОЦІНКА РИЗИКУ В ЙОГО ОТРИМАННІ

Об’єктом дослідження було обрано ПАТ «Укрнафта», що є найбільшою нафтовидобувною компанією України, оскільки аналіз її діяльності дозволяє комплексно дослідити методи прогнозування фінансових результатів у стратегічно важливому енергетичному секторі. За період з 2000 по 2025 рік підприємство в наслідок господарської діяльності отримувало фінансовий результат (табл. 1).

Таблиця 1 – Чистий фінансовий результат діяльності ПАТ «Укрнафта» за 2000–2025 рр.

Рік	Чистий фін.результат, тис. грн	Рік	Чистий фін.результат, тис. грн
2000	950000	2013	125000
2001	1950000	2014	78500
2002	895000	2015	- 4950000
2003	1750000	2016	- 8750000
2004	2650000	2017	445000
2005	3750000	2018	6650000
2006	4850000	2019	- 4 057 859
2007	2450000	2020	4 269 260
2008	2850000	2021	2 430 047
2009	765000	2022	- 4 484 705
2010	5250000	2023	23 598 171
2011	8700002	2024	16 383 630
2012	1450000	2025	5 599 141

Джерело: сформовано авторами на основі джерела [1].

Для систематизації досліджуваної сукупності та виявлення закономірностей формування прибутку / збитку було проведено групування за кількісною ознакою: x_{max} – 23598171 тис. грн; x_{min} – (–8750000) тис. грн, кількість груп – 5.

Величина інтервалу (h): розрахована за формулою рівних інтервалів:

$$h = \frac{x_{max} - x_{min}}{n} = \frac{23598171 - (-8750000)}{5} = 6469634{,}2$$

Ймовірність отримання чистого фінансового результату визначається як відносна частота настання відповідної події. На основі наведених даних (табл. 2) розподіл результатів здійснено за інтервалами значень із відповідними частотами та розрахованими ймовірностями. Найбільша частка спостережень припадає на інтервал від – 2 280 366 до 4 189 268, для якого ймовірність становить 0,538, що свідчить про його домінування серед можливих результатів. Водночас імовірність отримання значного від'ємного результату (нижче – 2 280 365,8) становить 0,154, що є відносно невисоким показником.

Інтервали з вищими позитивними значеннями фінансового результату характеризуються значно меншими ймовірностями: 0,231 для діапазону 4 189 268 – 10 658 902,6 та лише по 0,038 для інтервалів понад 10 658 903. Загальна кількість спостережень дорівнює 26, а сума ймовірностей становить 1, що підтверджує узгодженість і повноту розрахунків.

Таблиця 2 – Групування фінансового результату за обраний період

Інтервал		Частота	Середина інтервалу	Ймовірність
- 8750000	- 2280365,8	4	- 5515182,9	0,154
- 2280365,8	4189268,4	14	954451,3	0,538
4189268,4	10658902,6	6	7424085,5	0,231
10658902,6	17128536,8	1	13893719,7	0,038
17128536,8	23598171	1	20363353,9	0,038
Сума		26	-	1,000

Джерело: сформовано авторами на основі джерела [1].

Математичне сподівання чистого фінансового результату на 2026 рік становить 2 696 275,9 тис. грн, що свідчить про загалом позитивні очікування щодо фінансової діяльності підприємства. Цей показник відображає середній прогнозований результат з урахуванням усіх можливих варіантів

розвитку подій та їх ймовірностей, тому може використовуватися як орієнтир для стратегічного планування.

Водночас математичне сподівання не відображає повною мірою можливі коливання результатів. Для цього використовується показник середнього квадрата відхилення, який становить 33 992 656 077 386,8. Це значення демонструє значний розкид даних навколо середнього, що вказує на наявність нестабільності у фінансових результатах.

Більш наочним показником варіативності є середньоквадратичне відхилення, яке дорівнює 5 830 322,12 тис. грн. Воно показує, наскільки в середньому фактичні результати можуть відхилятися від очікуваного значення. Досить велика величина цього показника свідчить про суттєві можливі коливання фінансового результату.

Коефіцієнт варіації, який становить 216 %, характеризує високий рівень ризику не настання подій. В ряду спостереження відсутній нормальний розподіл показника. Можна стверджувати лише про позитивний фінансовий результат у 2026 році.

У результаті проведеного дослідження встановлено, що фінансові результати ПАТ «Укрнафта» характеризуються значною варіативністю, що підтверджується як розподілом значень за інтервалами, так і розрахованими статистичними показниками. Найбільш імовірним є отримання позитивного фінансового результату, екстремально високі прибутки або значні збитки негативно впливають на основну тенденцію показника і не дозволяють отримувати достовірні прогнози. Це свідчить про наявність високої залежності формування фінансових результатів від впливу зовнішніх факторів, а саме політичної стабільності в Україні.

Отже, в майбутньому доцільно застосовувати для прогнозування результатів діяльності підприємства чистий дохід від реалізації товарів, робіт і послуг. Фінансовий результат передбачає результати за вирахуванням витрат виробництва і податків. Саме в роки політичної нестабільності у підприємства виник від'ємний результат, який можливий за рахунок завищення витрат підприємства. Отримані результати можуть бути використані для підвищення обґрунтованості управлінських рішень і вдосконалення фінансового планування в умовах невизначеності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. YouControl. URL : https://youcontrol.com.ua/ (дата звернення: 12.04.2026).

Тетяна ПАЯНОК,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри економічної політики,
маркетингу та бізнес-аналітики;
Антон СУХОРУЧКО,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РИНКУ МАШИН ТА УСТАТКУВАННЯ ДЛЯ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

Так як Україна є аграрно розвиненою державою, виникає необхідність розвинутого внутрішнього ринку сільськогосподарської техніки та устаткування. Сільськогосподарські технології потребують постійного розвитку та інновацій, що свою чергу можливе лише завдяки здоровій конкуренції ринку. В Україні функціонують близько 450 підприємств що займаються виробництвом та продажом машин та устаткування для сільського господарства (КВЕД 28.30).

Для оцінки конкурентоспроможності ринку цієї сфери застосуємо кореляційний аналіз чистого доходу від реалізації продукції. Метою такого аналізу є визначення наскільки сильно результати діяльності одних підприємств впливають на результати інших. Для аналізу використано динаміку показників за чотирнадцять років, а саме за період з 2012 по 2025 роки. З десятки найбільших підприємств України за КВЕД 28.30 шість вели активну діяльність у цей період. Показники їх чистого доходу від реалізації продукції наведено в таблиці 1. Проведений кореляційний аналізу дозволить побудувати кореляційну матрицю, за результатами якої можна буде визначити наскільки чисті доходи одного підприємства залежать від усіх інших та дозволить дати загальну оцінку свободи ринку виробництва сільськогосподарського обладнання. Загальний огляд отриманих результатів дає змогу зробити висновок, що ринок виробництва сільськогосподарських машин та устаткування є вільним та ріст доходів одного з конкурентів не є перешкодою для інших та в деяких випадках навіть є фактором приросту для один одного.

Таблиця 1 – Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн

Роки діяльності	АТ "Ельворті"	ПП "Лубнимаш"	ПРАТ "КМЗ"	ТОВ "Дніпрополімермаш"	ТОВ "Іпріс-Профіль"	ТОВ "Іррігатор Україна"
2013	313869	81500	155000	60500	105000	56500
2014	382888	82500	115000	59500	135000	67500
2015	654809	165000	215000	67500	195000	73500
2016	938492	255000	155000	205000	295000	115000
2017	1049279	355000	265000	345000	410000	205000
2018	881733	435000	395000	495000	505000	195000
2019	709011	415000	293186	370728	545000	155000
2020	818669	435876	395257	497190	520242	249793
2021	1128891	666464	758990	464550	882780	358365
2022	746600	618780	812647	261920	510042	222324
2023	490705	825029	650254	225230	620559	404753
2024	570535	1318156	973933	604643	711456	462102
2025	623741	842028	741204	673056	646500	580369

Джерело: складено авторами на основі даних [1].

Лише АТ «Ельворті» немає взагалі зв'язку із іншими суб'єктами господарювання (всі розраховані значення коефіцієнта кореляції коливаються в межах від 0,055 до 0,456) (табл. 2).

Таблиця 2 – Матриця парних коефіцієнтів кореляції Пірсона між обсягом чистих доходів підприємств, що займаються виробництвом машин для с/г

	X1	X2	X3	X4	X5	Y
X1, АТ "Ельворті"	1,000					
X2, ПП "Лубнимаш"	0,055	1,000				
X3, ПРАТ «КМЗ»	0,109	0,926	1,000			
X4, ТОВ "Дніпрополімермаш"	0,395	0,730	0,660	1,000		
X5, ТОВ "Іпріс- Профіль"	0,456	0,818	0,832	0,802	1,000	
Y, ТОВ "Іррігатор Україна"	0,090	0,890	0,844	0,792	0,815	1,000

Джерело: розраховано авторами на основі даних [1].

Розраховане критичне значення лінійного коефіцієнту кореляції ($r_{кр}$ = 0,529) дозволяє обрати фактори для побудови множинної регресійної моделі. При цьому X3 і X2 мають значення парного коефіцієнта кореляції більше за 0,9, що свідчать про присутність мультиколініарності, що, в

свою чергу, може викликати зміщення параметрів моделі та збільшення коваріації оцінок. Необхідно в Statgraphics здійснити перевірку мультиколінеарності за допомогою VIF- оцінки (variance inflation factor) (рис. 1).

Model Results for Ridge Parameter = 0,0

Parameter	Estimate	Variance Inflation Factor
CONSTANT	-5488,02	
Col_2	0,236602	8,54994
Col_3	0,078701	8,78698
Col_4	0,225999	3,24215
Col_5	0,0386196	5,16877

Рисунок 1 – Аналіз моделі на мультиколініарність

Джерело: розраховано авторами на основі даних [1].

Отримані результати показують, що між обраними факторами відсутня строга лінійна залежність, розрахований VIF < 10, а отже, мультколініарність відсутня [2]. Підприємства ПП “Лубнимаш” та ПрАТ “КМЗ” обидва розташовані у Полтавській області, що пояснює високу колініарність між цими змінними. Таким чином між чистим доходом ТОВ “Іррігатор Україна” і усіма іншими підприємствами існує тісний лінійний зв’язок та дає нам таку регресійну модель – YX2X3X4X5. При проведенні регресійного аналізу отримуємо такі результати: коефіцієнт детермінації (R^2) = 0.841 – це свідчить що модель добре описує дані та на 84,1 % зміни залежної змінної залежать від незалежних змінних та на 15,9 % від усіх інших.

Таблиця 3 – Результати множинної регресії

	Коефіцієнти	Стандартна похибка	t- статистика	P-Значення	Нижня 95 %	Верхня 95 %
Y- перетин	- 5488,022	52668,505	- 0,104	0,920	- 126941,81	115965,77
ПП "ЛУБНИМАШ"	0,237	0,192	1,231	0,253	- 0,207	0,680
ПРАТ «КМЗ»	0,079	0,234	0,336	0,746	- 0,461	0,619
ТОВ "ДНІПРОПОЛІ-МЕРМАШ"	0,226	0,202	1,121	0,295	- 0,239	0,691
ТОВ "ІПРІС- ПРОФІЛЬ"	0,039	0,227	0,170	0,869	- 0,484	0,561

Джерело: розраховано авторами на основі даних [1].

Коефіцієнт кореляції = 0,917 – це вказує на сильний лінійний зв'язок у моделі. Критерій Фішера (F) = 10,57 > $F_{табл}$ = 3,84 – це свідчить що модель є адекватною та значущою. При цьому t- статистика занижена (табл. 3), критерій Дарбіна-Уотсона потрапив в зону невизначеності. Отже отримуємо таке рівняння регресії: Y= –5488,022 + 0,237X2 + 0,079X3 + 0,226X4 + 0,039X5.

На його основі можна зробити такий висновок – при зростанні чистого доходу ПП "Лубнимаш" на 1 тис. грн. обсяг чистого доходу ТОВ "Іррігатор Україна" зросте на 0,237 тис. грн при сталості інших факторів, при цьому зростання чистого доходу ПрАТ "КМЗ" на 1 тис. грн призвиеде до зростання чистого доходу підприємства на 0,079 тис. грн при тих же умовах, при цьому зростання чистого доходу ТОВ "Дніпрополімермаш" на 1 тис. грн призведе до зростання чистого доходу підприємства на 0,226 тис. грн при тих же умовах, а зростання на чистого доходу ТОВ "Іпріс-Профіль" на 1 тис. грн призведе до зростання чистого доходу ТОВ "Іррігатор Україна" на 0,039 тис. грн. Таким чином, найбільший вплив на результати діяльності ТОВ "Іррігатор Україна" має результати ПП "Лубнимаш" та ТОВ "Дніпрополімермаш".

Отже, ринок виробництва машин і устаткування для сільського господарства сьогодні є досить конкурентоспроможним та вільним. Також можна зробити висновок, що зростання доходів одних підприємств може призвести до росту доходів інших. Це свідчить що ринок має тенденцію до взаємного росту його учасників та заохочує активну конкуренцію. При цьому довірчі інтервали показують що вплив може бути і негативним, нижня межа по всім підприємствам має від'ємне значення. В подальшому доцільно проаналізувати асортимент виробництва даних підприємств, щоб підтвердити отримані висновки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. YouControl. URL : https://youcontrol.com.ua (дата звернення: 08.04.2026).

2. Економетрика: прикладний аспект : навч. посіб / Т. М. Паянок, В. М. Краєвський, Н. В. Параниця, С. В. Богдан / Університет ДФС України. Ірпінь, 2020. 380 с.

Тетяна ПАЯНОК,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри економічної політики,
маркетингу та бізнес-аналітики;
Анастасія ЧЕВЖИК,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ПРОГНОЗУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТУ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ АНАЛІЗУ ЧАСОВОГО РЯДУ

У зв'язку з економічною нестабільністю та стрімким розвитком виникає необхідність економічного прогнозування та дослідження тенденцій розвитку підприємства – це дозволить приймати обґрунтовані управлінські рішення. Прогнозування являє собою наукове обґрунтоване значення ймовірних напрямів і результатів розвитку економічної системи, а також оцінку показників, які характеризують цей розвиток у більш або менш віддаленій перспективі. Для більш глибокого та чіткого оцінювання стану підприємства необхідно здійснювати комплексний економічний аналіз, який дозволяє визначити тенденції розвитку або спад у його діяльності. Використання прикладних програмних засобів сприяє виявленню закономірностей і трендів у динаміці економічних показників. Для демонстрації такої методики, було проведено дослідження показників чистого доходу від реалізації продукції одного з вітчизняних фармакологічних підприємств – ПРАТ "Лекхім- Харків" (Код ЄДРПОУ 22676945). Було використано дані підприємства у період з 2010 по 2025 роки, але так як інфляційні процеси сприяють викривленню реальних економічних показників, здійснено коригування номінальних показників на кумулятивний індекс інфляції, який розрахований в цінах 2009 року (табл. 1). Виходячи з даного аналізу відстежується суттєве зростання номінального показнику чистого доходу від реалізації продукції: з 53,5 млн грн у 2010 році до 881,89 млн грн у 2025 році, тобто більш ніж у 16 разів. Проте незважаючи на значне зростання – це є результатом інфляційних процесів, що підтверджуються збільшенням кумулятивного індексу з 1,091 до 5,563.

Таблиця 1 – Чистий дохід ПрАт "Лекхім- Харків" від реалізації продукції, тис. грн

Рік	Номінальний показник чистого доходу від реалізації продукції	Середньорічний темп росту інфляції	Кумулятив-ний індекс	Реальний показник чистого доходу від реалізації продукції
2010	53500	109.1	1.091	49037.58
2011	72500	104.6	1.141	63530.40
2012	81500	99.8	1.139	71560.05
2013	93500	100.5	1.145	81688.06
2014	125000	124.9	1.430	87436.86
2015	215000	143.3	2.049	104948.63
2016	285000	112.4	2.303	123770.42
2017	385000	113.7	2.618	147052.46
2018	425000	109.8	2.875	147842.11
2019	575000	104.1	2.993	192143.78
2020	683638	105	3.142	217568.18
2021	849356	110	3.456	245734.57
2022	627000	126.6	4.376	143288.17
2023	560380	105.1	4.599	121849.21
2024	766221	112	5.151	148756.55
2025	881899	108	5.563	158532.08

Джерело: складено авторами на основі даних [1].

Реальний показник доходу, скоригований на інфляцію, демонструє значно стриману динаміку, це свідчить про те, що фактичне підвищення ефективності діяльності підприємства є значно нижчим, ніж це може здаватися за номінальним показником. Отримані рівняння тренду та коефіцієнти детермінації наведені в таблиці 2.

Таблиця 2 – Основні показники тренду реального чистого доходу від реалізації продукції

Вид тренду	Рівняння тренду	Коефіцієнт детермінації, R^2
Лінійний	$y=8433,9x+59858$	0.525
Логарифмічний	$y=54339\ln(x)+279379$	0.598
Поліноміальний	$y=-1189,2x^2+28650x-791,51$	0.699
Степеневий	$y=45481x^{0,507}$	0.586
Експоненційний	$y=62932e^{0,0761x}$	0.420

Джерело: розраховано авторами на основі даних [1].

Для здійснення короткострокового прогнозування доцільно обирати те рівняння тренду, для якого коефіцієнт детермінації має найбільше значення: чим ближче він до одиниці, тим тісніший і надійніший зв'язок між змінними. Для усунення випадкових коливань (рис. 1) і підвищення значення коефіцієнта детермінації застосовують методи згладжування динамічних рядів, зокрема ковзну середню за 5 точками (табл. 3).

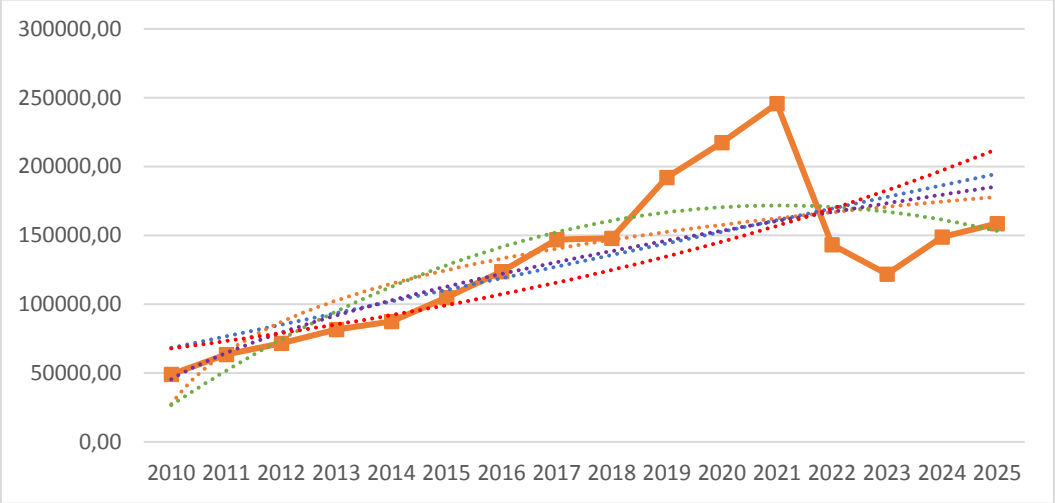


Рисунок 1 – Реальний чистий дохід від реалізації товарів, робіт послуг ПрАт "Лекхім-Харків"

Джерело: розраховано авторами на основі даних [1].

В результаті отримують скориговані дані, які забезпечують більш точне та надійне прогнозування. За допомогою отриманих рівнянь ми маємо змогу зробити прогноз на 2026 рік та визначити який тренд є найоптимістичнішим, а який є найточнішим для прогнозу.

Таблиця 3 – Аналіз реального чистого доходу від реалізації продукції

Equation	Model Summary					Parameter Estimates		
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2
Linear	0,814	43,867	1	10	,000	69730,576	10925,437	
Logarithmic	0,856	59,562	1	10	,000	51734,715	53440,885	
Quadratic	0,928	57,689	2	9	,000	29271,432	28265,070	- 1333,818
Power	0,914	106,909	1	10	,000	64160,583	0,441	
Exponential	0,822	46,061	1	10	,000	75659,819	0,088	

Джерело: розраховано авторами на основі даних в IBM SPSS Statistics [1; 2].

Для цього в отримані рівняння необхідно підставити значення наступного періоду спостережень – у нашому випадку 15. Отримані функції наведено в таблиці 3. IBM SPSS Statistics дозволяє оцінити достовірність функції за допомогою критерія Фішера, всі функції вказують на адекватність побудованої моделі, при цьому найбільше значення має степенева функція, хоча коефіцієнт апроксимації найбільший у квадратичній. Здійснимо точковий і інтервальний прогноз показника (табл. 4).

Таблиця 4 – Точковий і інтервальний прогнози реального чистого доходу від реалізації продукції у 2026 р., млн грн

Вид тренду	Нижня межа прогнозу	Точковий прогноз	Верхня межа прогнозу
Лінійний	178,215	233,612	289,009
Логарифмічний	153,104	196,455	239,806
Поліноміальний	92,130	153,138	211,671
Степеневий	162,090	211,671	276,417
Експоненційний	182,478	281,467	434,155

Джерело: розраховано авторами на основі даних в IBM SPSS Statistics [1; 2].

Отже, за результатами дослідження можна зробити такий висновок: протягом шістнадцяти років середній абсолютний приріс чистого доходу за період складав 10,925 млн грн. Для оптимістичного прогнозу доречно застосовувати експоненційний тренд розрахунок показує, що у 2026 році ПРАТ "Лекхім-Харків" отримає 281,467 млн грн (при цьому він може змінюватися в межах від 182,478 до 434,155 млн грн) чистого доходу від реалізації продукції. Найпесимістичним є поліноміальний тренд, за його у 2026 році загальний обсяг чистого доходу від реалізації продукції складатиме 153,138 млн грн (довірчий інтервал від 92,130 до 211,671 млн грн). Інші функції також побудовані із високим значенням коефіцієнту апроксимації – більше 0,7.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. YouControl. URL : https://youcontrol.com.ua
2. Паянок Т. М., Задорожня Т. М. Статистичний аналіз даних : навчальний посібник. Ірпінь : Університет державної фіскальної служби України, 2020. 312 с.

Вікторія ПЕТЬКУН,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня освіти
Науковий керівник:
Яна ОСТАПЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики,
маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ОБЛІКУ, АУДИТУ ТА ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Стрімкий розвиток інформаційних технологій зумовлює кардинальні зміни в системі бухгалтерського обліку, аудиту та фінансового контролю. Цифровізація перетворює традиційні облікові процеси, підвищує їх ефективність та прозорість. За оцінками дослідників, понад 70 % провідних компаній світу вже впровадили або перебувають у процесі впровадження цифрових рішень у фінансово- облікову діяльність [1, с. 45]. Для України цифровізація обліку є не лише технологічним викликом, а й необхідною умовою інтеграції в європейський економічний простір та підвищення інвестиційної привабливості.

Цифровізація бухгалтерського обліку охоплює декілька ключових напрямів, що докорінно змінюють характер облікової роботи [2, с. 112–114]. Автоматизація первинної документації та електронний документообіг дозволяють скоротити час на рутинні операції та мінімізувати вплив людського фактора на достовірність даних. Хмарні платформи та SaaS-рішення забезпечують доступ до облікових даних у режимі реального часу, знижують витрати на ІТ-інфраструктуру та підвищують масштабованість систем [3, с. 78]. Інтеграція ERP-систем забезпечує синхронізацію даних між різними підрозділами, що підвищує оперативність та узгодженість фінансової інформації. Технологія блокчейн створює нові можливості для верифікації транзакцій без участі посередників, забезпечуючи незмінність та прозорість облікових записів [4, с. 203]. Застосування штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє автоматично класифікувати операції, виявляти аномалії та формувати прогностичну звітність.

Цифровізація суттєво змінює методологію та інструментарій аудиторської діяльності. Традиційний вибірковий аудит поступово замінюється суцільним аналізом даних (Big Data Analytics), що дозволяє перевіряти 100 % транзакцій замість репрезентативних вибірок [5, с. 34–36]. Запровадження систем безперервного аудиту (Continuous Auditing) дозволяє виявляти відхилення та ризики одразу після їх виникнення, а не за результатами річної перевірки [2, с. 118]. Сучасні аудитори використовують спеціалізовані програмні засоби для виявлення нестандартних патернів та потенційних шахрайств у масивах фінансових даних. Розвиток технологій прискорив перехід до дистанційних форм проведення аудиторських перевірок із застосуванням захищених порталів обміну документами та хмарного доступу до облікових систем клієнта [6, с. 91]. Штучний інтелект дозволяє ефективніше ідентифікувати зони підвищеного ризику та концентрувати аудиторські зусилля на найбільш критичних ділянках [1, с. 52].

Фінансовий контроль в умовах цифровізації набуває якісно нових характеристик. Державні органи фінансового контролю активно впроваджують цифрові інструменти для підвищення ефективності наглядової діяльності [7, с. 156–158]. Системи автоматичної верифікації фінансових звітів дозволяють скоротити терміни камеральних перевірок та підвищити їх охоплення [3, с. 84]. Обмін інформацією між податковими органами, органами статистики, митної служби та іншими регуляторами в режимі реального часу суттєво підвищує ефективність виявлення порушень. На основі великих масивів даних формуються ризик-профілі суб'єктів господарювання, що дозволяє концентрувати контрольні заходи на об'єктах з найвищим ризиком [4, с. 210]. Запровадження стандарту SAF-T (Standard Audit File for Tax) в Україні забезпечує можливість автоматизованої перевірки облікових даних безпосередньо з інформаційних систем платника [5, с. 41].

Незважаючи на очевидні переваги, цифровізація обліку, аудиту та фінансового контролю пов'язана з низкою суттєвих викликів [6, с. 96–98]. Зростання обсягу цифрових фінансових даних підвищує ризики несанкціонованого доступу, кібератак та витоку конфіденційної інформації. Законодавство у сфері цифрового обліку та електронного документообігу не завжди встигає за темпами технологічного розвитку, що породжує правові прогалини [7, с. 162]. Значна частина облікових працівників, особливо в малому бізнесі та публічному секторі, не має достатнього рівня підготовки для роботи з сучасними цифровими інструментами. Ефективність цифрових

рішень безпосередньо залежить від якості вхідних даних, однак на практиці нерідко спостерігається дублювання, неповнота або некоректне форматування інформації [1, с. 58]. Перехід на хмарні та SaaS-рішення формує технологічну залежність від зовнішніх провайдерів, що може створювати ризики безперервності діяльності.

Стратегічними перспективами подальшої цифровізації є розвиток технологій штучного інтелекту та роботизованої автоматизації процесів (RPA), що дозволить повністю автоматизувати рутинні облікові операції та перенаправити людські ресурси на аналітичну та стратегічну роботу [2, с. 124; 3, с. 90]. Широке впровадження технологій розподіленого реєстру (блокчейн) забезпечить незмінність та публічну верифікованість фінансових записів [4, с. 215]. Інтероперабельність облікових систем на міжнародному рівні в рамках єдиних цифрових стандартів звітності (XBRL, iXBRL) сприятиме гармонізації регуляторних вимог. Розвиток RegTech-рішень дозволить у режимі реального часу забезпечувати відповідність вимогам регуляторів без додаткових витрат на ручну підготовку звітності [7, с. 168].

Цифровізація обліку, аудиту та фінансового контролю є незворотним процесом, що кардинально трансформує фінансову екосистему. Ефективне використання сучасних інформаційних технологій дозволяє підвищити достовірність, оперативність та аналітичну цінність фінансової інформації. Водночас успішна цифровізація потребує комплексного підходу: удосконалення нормативно-правової бази, розвитку цифрових компетентностей фахівців, впровадження надійних систем кіберзахисту та міжнародної стандартизації цифрових процесів [5, с. 44; 6, с. 100]. Підприємства та органи державного управління, що своєчасно адаптуються до цифрових змін, отримують суттєві конкурентні переваги та підвищують рівень фінансової прозорості й підзвітності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Матвієнко О. В., Цивін М. Н. Цифрова трансформація бухгалтерського обліку та аудиту: теорія і практика : монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 268 с.
2. Бондар М. І., Ловінська Л. Г., Шигун М. М. Бухгалтерський облік в умовах цифрової економіки : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2023. 315 с.
3. Гавриловська Л. М., Жураківська І. В. Хмарні технології в обліку та аудиті: можливості й загрози. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу.* 2023. № 2 (55). С. 74–95.

4. Сопко В. В., Сопко О. В. Блокчейн-технології в системі бухгалтерського обліку та фінансової звітності. *Облік і фінанси.* 2022. № 3 (97). С. 198–219.

5. Редько О. Ю. Цифровий аудит: стан, проблеми та перспективи розвитку в Україні. *Вісник Університету банківської справи.* 2021. № 1 (40). С. 30–47.

6. Дорош Н. І., Гавриленко Н. В. Аудит в умовах цифровізації економіки: нові підходи та інструменти. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту.* 2024. № 1–2. С. 86–103.

7. Стефанюк І. Б., Мельничук В. Г. Цифровізація державного фінансового контролю: зарубіжний досвід та вітчизняні перспективи. *Фінанси України.* 2023. № 5. С. 151–172.

8. Мискін Ю. І., Остапенко Я. О. Інформаційні системи та технології в бухгалтерському та управлінському обліку. Information systems and technologies for managing socio-economic processes in sectors of the economy : Collective monograph. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2023. С. 82–101.

9. Остапенко Я. Інформаційні технології в управлінні митно- безпековою діяльністю. *Актуальні питання оподаткування в країнах ЄС: досвід для України* : збірник тез науково-практичного круглого столу. Ірпінь : Державний податковий університет, 2024. С. 128–132.

10. Остапенко Я. О., Шпак Я. О. Інформаційні системи та технології в оподаткуванні в умовах війни. *Економічні перспективи підприємництва: виклики воєнного часу та повоєнної відбудови* : збірник матеріалів VIII Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ірпінь, 30 травня 2025 р. Ірпінь : Державний податковий університет, 2025. С. 171–173. URL : https://surl.lt/hzijzu

Павло ПІНЦУРА,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Надія ПАРАНИЦЯ,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ: ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ТА ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ

У період глобальної нестабільності, системних криз і цифрової трансформації економіки відбувається глибоке переосмислення підходів до наукового пізнання в цій сфері. Сучасні соціально-економічні системи вирізняються високою складністю, що проявляється у множинності чинників, нелінійності взаємозв'язків, випадковому характері поведінки економічних агентів і значній чутливості до зовнішніх впливів.

За таких умов традиційні підходи до економічного аналізу, які здебільшого спираються на описову статистику та індуктивні узагальнення, вже не забезпечують належної точності прогнозів. Це зумовлює потребу в переході до більш формалізованих методів дослідження, серед яких провідну роль відіграє економіко-математичне моделювання.

Його варто розглядати не лише як технічний засіб обчислень, а як повноцінну методологію наукового пізнання, що дає змогу формувати абстрактні моделі реальних економічних процесів. Такі моделі виконують функцію своєрідних «віртуальних лабораторій», у межах яких можна перевіряти гіпотези щодо функціонування економіки без ризику реальних втрат.

Актуальність цієї тематики додатково зростає в умовах переходу до концепції Data-Driven Governance, де управлінські рішення як у державному секторі, так і в бізнесі дедалі більше ґрунтуються на аналізі великих даних, математичних моделях і прогнозних алгоритмах.

Економіко-математичне моделювання базується на формалізації економічних явищ через систему змінних, функціональних залежностей і

обмежень. У загальному розумінні модель постає як спрощене, проте структурно наближене відображення реального економічного процесу.

Однією з ключових характеристик моделей є ступінь абстракції: зі зростанням її рівня розширюються можливості застосування моделі, але водночас знижується точність у відображенні конкретних ситуацій. Це породжує класичну проблему моделювання – необхідність знаходження оптимального співвідношення між універсальністю та точністю.

Сучасні підходи до моделювання орієнтуються на побудову багаторівневих систем, у яких макро-, мезо- та мікроекономічні процеси аналізуються у взаємодії, а не як відокремлені явища.

Ключовим інструментом емпіричного економіко-математичного дослідження є економетрика, яка забезпечує перехід від теоретичних побудов до емпірично перевірюваних залежностей.

Одним із найбільш уживаних методів виступає багатофакторна регресія, що дає змогу оцінити вплив кількох чинників на результуючу змінну. Водночас вирішальне значення має правильна специфікація моделі, адже некоректний добір факторів може спричинити викривлення оцінок.

Вагоме місце займає аналіз часових рядів, оскільки соціально-економічні показники часто характеризуються автокореляцією та наявністю трендів. Для їх дослідження застосовують моделі типу AR, MA та ARIMA, які враховують як попередні значення показників, так і вплив випадкових збурень.

Суттєвою проблемою є мультиколінеарність – ситуація високої кореляції між пояснювальними змінними. Вона ускладнює інтерпретацію параметрів і знижує надійність моделі. Для подолання цього явища використовують методи регуляризації, зокрема ridge-регресію та аналіз головних компонент.

Економіко-математичне моделювання виступає базовим інструментом сучасної економічної науки, який дозволяє перейти від суто описового підходу до аналітичного та прогнозного управління.

Його еволюція тісно пов’язана з процесами цифровізації, стрімким зростанням обсягів даних і впровадженням технологій штучного інтелекту. У майбутньому найбільшу ефективність демонструватимуть адаптивні моделі, здатні до самонавчання та автоматичного налаштування параметрів відповідно до змін у зовнішньому середовищі.

Отже, подальший розвиток економіко-математичного моделювання значною мірою визначатиме якість стратегічних рішень як на рівні держави, так і окремих економічних агентів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. YouControl / Офіційний вебсайт. URL : youcontrol.com.ua (дата звернення: 24.03.2026).

2. Верхоглядова Н., Кононова І., Морозова Є. Концепція маркетингу в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство.* 2024. Вип. 60. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-42

3. Прикладний бізнес-аналіз та моделювання : навчальний посібник / Л. В. Титенко, С. В. Богдан, Т. М. Паянок та ін. Ірпінь : Державний податковий університет, 2022. 474 с. ISBN 978-966-337-678-3

Анастасія ПЛОХУШКО,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Яна ОСТАПЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ВИКОРИСТАННЯ ВЕЛИКИХ ДАНИХ У ПРОГНОЗУВАННІ МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ТЕНДЕНЦІЙ

В епоху цифрової трансформації економічне середовище характеризується стрімкою генерацією даних, що кардинально змінює підходи до макроаналізу. Ефективність державної політики напряму залежить від точності прогнозування ВВП, інфляції та інших макропоказників. Проблема полягає в тому, що класичні аналітичні інструменти, орієнтовані на повільну офіційну статистику, виявляються недостатньо гнучкими. Вони не здатні повноцінно врахувати високу швидкість цифрових економічних трансформацій, що робить актуальним пошук нових методів прогнозування.

Великі дані суттєво розширюють інформаційну базу макроекономічного прогнозування. До основних джерел великих даних належать платіжні системи, банківські транзакції, електронна комерція, дані мобільних операторів, супутникові знімки, пошукові запити та активність у соціальних мережах. Наприклад, аналіз транзакцій банківських карток дозволяє оцінювати споживчі витрати населення в реальному часі, що є важливим індикатором економічної активності. У свою чергу, супутникові дані про інтенсивність нічного освітлення можуть використовуватися для оцінки рівня економічного розвитку регіонів, особливо в умовах обмеженості офіційної статистики [1; 2].

Застосування великих даних дозволяє створювати так звані оперативні індикатори, які забезпечують оцінку поточного стану економіки ще до публікації офіційних статистичних даних. Наприклад, на основі аналізу пошукових запитів можна прогнозувати динаміку безробіття або інфляційні очікування населення. Такі підходи активно використовуються центральними банками та міжнародними фінансовими організаціями для оперативного реагування на економічні зміни. Особливої актуальності це

набуло під час кризових явищ, коли швидкість отримання інформації є критичною для прийняття рішень.

Важливу роль у роботі з великими даними відіграють методи машинного навчання. Зокрема, використовуються алгоритми регресійного аналізу, дерева рішень, випадкові ліси, градієнтний бустинг, а також нейронні мережі. Наприклад, нейронні мережі здатні аналізувати часові ряди макроекономічних показників і виявляти складні нелінійні залежності між змінними, що дозволяє підвищити точність прогнозів. Методи обробки природної мови дають змогу аналізувати великі масиви текстових даних, зокрема новинні стрічки або фінансові звіти, для оцінки економічних настроїв і ризиків.

Практичне застосування великих даних у макроекономічному прогнозуванні вже демонструє свою ефективність. Центральні банки використовують альтернативні дані для прогнозування інфляції, зокрема шляхом аналізу цін в інтернет- магазинах. Уряди застосовують дані мобільних операторів для оцінки міграційних потоків і рівня зайнятості населення. Міжнародні організації використовують супутникові знімки для оцінки економічної активності в країнах із недостатньо розвиненою статистичною базою. Також активно використовуються дані електронної комерції для аналізу споживчого попиту та динаміки ринку.

Особливо показовим є використання великих даних у процесі макроекономічного прогнозування в Україні в умовах воєнного часу. Після початку повномасштабного вторгнення значна частина традиційних статистичних показників стала менш доступною або втратила актуальність через швидкі зміни економічної ситуації. У цих умовах державні органи та фінансові установи змушені були активніше використовувати альтернативні джерела інформації. Зокрема, Національний банк України застосовує дані платіжних систем для оцінки споживчої активності населення, що дозволяє оперативно відстежувати зміни в економіці. Також використовуються дані про обсяги безготівкових розрахунків, які відображають ділову активність у різних регіонах країни.

Державна служба статистики України поступово інтегрує нові підходи до збору та аналізу даних, зокрема використання адміністративних і цифрових джерел інформації. В умовах воєнного стану важливого значення набули дані мобільних операторів, які дозволяють оцінювати внутрішню міграцію населення, рівень зайнятості та зміни в економічній активності регіонів. Крім того, аналіз супутникових знімків використовується для

оцінки стану інфраструктури та виробничих потужностей, що є важливим для прогнозування відновлення економіки[1; 3; 4].

Також, важливим напрямом є використання великих даних для прогнозування інфляції в Україні. Аналіз цін у мережі Інтернет, даних електронної комерції та роздрібної торгівлі дозволяє отримувати більш оперативну інформацію про зміну цінової динаміки порівняно з традиційними методами. Це дає змогу підвищити ефективність монетарної політики та своєчасно реагувати на інфляційні ризики.

Разом із тим використання великих даних в Україні стикається з певними обмеженнями. Серед них – недостатній рівень розвитку цифрової інфраструктури, обмежений доступ до деяких видів даних, а також необхідність підвищення кваліфікації фахівців у сфері аналізу даних. Важливою є також проблема забезпечення кібербезпеки та захисту інформації в умовах підвищених ризиків.

Попри зазначені труднощі, інтеграція великих даних у систему макроекономічного прогнозування в Україні має значний потенціал. Вона дозволяє підвищити точність оцінок економічної динаміки, зменшити часові лаги в отриманні інформації та забезпечити більш ефективне прийняття управлінських рішень. У перспективі розвиток цього напряму сприятиме відновленню економіки та підвищенню її стійкості до зовнішніх шоків.

Використання великих даних у макроекономічному прогнозуванні є важливим напрямом розвитку сучасної економічної науки та практики. Поєднання традиційних підходів із новітніми технологіями аналізу даних дозволяє формувати більш точні та обґрунтовані прогнози. Для України цей напрям має особливе значення, оскільки сприяє підвищенню ефективності економічної політики в умовах високої невизначеності та трансформаційних процесів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бикова А., Галєєв О. Теоретичні аспекти макроекономічного прогнозування: вітчизняний досвід. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. URL : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-58

2. Засанський Є. Роль великих даних (big data) у прогнозуванні економічних трендів. Матеріали конференцій МЦНД. 2025. С. 38–40. URL : https://archives.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/541

3. Бобро Н. С. Цифрова платформа як сучасна організаційна інновація. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 1. С. 63–66. URL : https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.1.63

4. Державна служба статистики / Офіційний вебсайт. URL : https://stat.gov.ua/

5. Остапенко Я. О. Економіко-математичне моделювання як інструментарій прогнозування: теоретичний аспект. *International Scientific – Practical Conference Modern Transformation of Economics and Management in the Era of Globalization : Conference Proceedings.* January 29, 2016. Klaipeda : Baltija Publishing, 2016. P. 321–323.

6. Методи аналізу даних у психологічних дослідженнях : навч. посіб. В. М. Краєвський, Я. О. Остапенко, Т. М. Паянок, Н. В. Параниця. Ірпінь : Державний податковий університет, 2024. 144 с.

7. Митна статистика України : навч. посібник : у 10 т. / П. В. Пашко, О. Ю. Ушаков, В. М. Краєвський, Т. М. Паянок, Я. О. Остапенко, Н. В. Параниця, С. В. Богдан ; Університет державної фіскальної служби України. Ірпінь : УДФСУ, 2020. Т. 135. 380 с. URL : https://shron1.chtyvo.org.ua/Pashko_Pavlo/Mytna_statystyka_Ukrainy.pdf

Юлія ПОЛТОРАЦЬКА,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Яна ОСТАПЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ПРОГНОЗУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА ІЗ ВИКОРИСТАННЯМ БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ

Сучасна система управління фінансовими ризиками перебуває у стані глибокої трансформації, обумовленої взаємодією геополітичної нестабільності, прискореного розвитку технологій та змін у глобальних економічних циклах. Згідно з аналізом Світового економічного форуму, світовий порядок вступає у фазу глибокої фрагментації, яка характеризується підвищеною складністю та взаємопов'язаністю ризиків. В цих умовах бізнес-аналітика еволюціонує з допоміжного інструменту до статусу стратегічного ресурсу, критичного для прийняття ефективних рішень.

Для українського бізнесу ця тема набуває особливої актуальності у зв'язку з викликами воєнного часу, які включають валютну нестабільність, руйнування фізичних активів та жорсткі регуляторні обмеження. Такі обставини підкреслюють необхідність впровадження високоточних систем прогнозування, здатних функціонувати в режимі реального часу. За прогнозами, глобальний ринок аналітики ризиків досягне 91,65 мільярда доларів США до 2034 року, що підтверджує зростаючу тенденцію до цифровізації процесів управління загрозами.

Традиційні методи управління ризиками, які базуються на ретроспективному аналізі історичних даних, стають все менш ефективними у світі сучасних динамічних ринків. Однією з ключових проблем є так званий «ефект дзеркала заднього виду»: дані минулого не здатні прогнозувати появу «чорних лебедів» чи нових загроз, таких як кіберризики або системні збої, викликані військовими конфліктами. До того ж існує суттєва затримка між моментом виникнення ризику та його виявленням за допомогою традиційних підходів. Це часто означає, що рішення приймаються запізно, коли можливості для запобігання втратам уже втрачені.

Додатково до цього, стрімке зростання обсягів даних перевищує можливості людини для їх опрацювання, через що традиційні ручні методи аналізу стають неефективними. Метою дослідження є обґрунтування концептуальних основ і розробка практичних інструментів бізнес-аналітики, які дозволять перейти від реактивного підходу до проактивного прогнозування фінансових ризиків підприємства. Це має сприяти посиленню його економічної стійкості в умовах мінливого середовища.

Бізнес-аналітика в управлінні фінансовими ризиками (Risk Analytics) визначається як системний процес використання даних для отримання практичних висновків та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Вона охоплює чотири рівні аналітичної зрілості: дескриптивну (що сталося?), діагностичну (чому це сталося?), предиктивну (що може статися?) та прескриптивну (що нам варто зробити?).

Дескриптивна аналітика забезпечує прозорість фінансових потоків через візуалізацію даних у звітах Power BI або Tableau. Діагностичний етап використовує методи кореляційного аналізу для виявлення першопричин відхилень від бюджету. Предиктивний рівень є найбільш критичним, оскільки використовує алгоритми машинного навчання (ML) та нейронні мережі (LSTM, RNN) для прогнозування майбутніх тенденцій, таких як ймовірність дефолту контрагента або зміна ринкової волатильності. Найсучаснішим підходом є прескриптивна аналітика, яка не лише прогнозує ризик, а й рекомендує оптимальні сценарії дій на основі математичної оптимізації.

У фінансовому моделюванні активно застосовується метод Монте-Карло, який слугує інструментом для оцінювання ймовірнісних сценаріїв. Цей підхід дозволяє здійснювати тисячі симуляцій з метою визначення показника Value at Risk (VaR), а також аналізу чутливості проектів до різних ризикових факторів. Значні підприємства впроваджують ці методи в системи класу GRC (Governance, Risk, and Compliance), як-от SAP чи SAS, що забезпечує автоматизацію моніторингу ключових показників ризику (KRI).

Додатково, використання штучного інтелекту відкриває можливість для аналізу неструктурованих даних за допомогою методів обробки природної мови (Natural Language Processing, NLP). Це сприяє моніторингу ринкових настроїв і дозволяє виявляти репутаційні загрози на ранніх етапах.

Проте інтеграція BI-систем супроводжується низкою суттєвих викликів. Серед головних бар’єрів виділяють високу вартість впровадження, дефіцит фахівців у галузі аналізу даних (Data Scientists) та проблему

«чорної скриньки» AI-моделей. Останнє ускладнює дотримання регуляторних вимог і знижує прозорість прийняття рішень. Особлива увага приділяється також якості даних, адже принцип GIGO («сміття на вході – сміття на виході») залишається визначальним у забезпеченні ефективності будь-якої аналітичної системи.

Для ефективного розв'язання зазначеної проблеми необхідно створити інтегровану політику з управління ризиками, що включає стратегічний план реалізації Risk Analytics. Важливим першим кроком є побудова централізованого сховища даних (Data Lake), яке об'єднає інформацію з ERP, CRM і зовнішніх джерел. Також потрібно забезпечити регулярне оновлення моделей, щоб уникнути їхньої деградації (model drift).

З урахуванням українських реалій особливу увагу слід приділити розвитку систем раннього попередження (Early Warning Systems), які базуються на ключових індикаторах, таких як поведінкові зміни контрагентів та геополітичні фактори.

Отже, можна зробити висновок, що використання бізнес-аналітики для прогнозування фінансових ризиків дає змогу перетворити управління підприємством із пасивного реагування на втрати у проактивне забезпечення майбутньої стійкості. Інтерактивні дашборди та багаторівневі системи прогнозування допомагають керівникам приймати швидкі й обґрунтовані рішення навіть у складних умовах невизначеності.

Інтеграція когнітивних технологій і хмарних платформ створює необхідні умови для масштабованості процесу аналізу великих обсягів даних. Успіх цифрової трансформації у сфері ризик-менеджменту значною мірою залежить від спроможності компаній поєднувати автоматизацію з людською експертизою, а також інвестувати у становлення культури управління, що базується на використанні даних.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Голомб В. В., Мержинський Є. К., Пєтухова О. В. Аналіз переваг та недоліків застосування BI-систем у підприємницькій діяльності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. URL : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-48

2. Поліщук В. Г. Стратегії управління фінансовими ризиками бізнес-структур в умовах воєнних конфліктів: досвід України та Ізраїлю. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-18

3. Стешенко О. Д., Бондаренко Ю. С. Бізнес-аналітика в управлінні фінансовими ризиками. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 55. С. 171–175.

4. Штерма Т. В., Сучу В. В., Каплін С. М. Застосування бізнес-аналітики в прогнозуванні кредитних ризиків фінансових установ. *Академічні візії*. 2025. № 47. URL : https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/2140

5. James S., Blake H. The Role of Artificial Intelligence in Financial Risk Management. *ResearchGate*. 2025. URL : https://www.researchgate.net/publication/389417930

6. Global Economic Crime Survey 2024: Report on Ukraine / PwC. 2024. URL : https://www.pwc.com/ua/en/survey/2024/global-economic-crime-survey.html

7. Shawn M. A. A. Predictive Financial Risk Management Using Artificial Intelligence. MC Graw Hill Education, 2026. 296 p.

8. Остапенко Я. О. Економіко-математичне моделювання як інструментарій прогнозування: теоретичний аспект. *International Scientific – Practical Conference Modern Transformation of Economics and Management in the Era of Globalization: Conference Proceedings.* January 29, 2016. Klaipeda : Baltija Publishing, 2016. P. 321–323.

Надія РАТУШИНСЬКА,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Надія ПАРАНИЦЯ,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

БІЗНЕС-АНАЛІЗ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЙ

Важко залишатись конкурентоспроможним у світі постійних змін та інновацій, тож перемагає той хто встиг пристосуватись. Компанії просто змушені шукати нові методи підвищення своєї ефективності. Тож ключовою можливістю стає бізнес- аналіз [1, с. 73–77]. Він сприяє виваженим управлінським рішенням, дає змогу швидко відреагувати на зміни та тенденції ринку, коригування попиту та пропозицій; а також створює стратегію розвитку та вирішення ринкових проблем [3, с. 33].

Сутність такого аналізу полягає у дослідженні діяльності компанії, а також ринку: основною метою, якого стає підвищення ефективності управління. Він націлений на пошук сильних та слабких сторін, через збір та обробку даних; важливих документів. Не усі керівники здатні виявляти аналітичні дані для цього і потрібен спеціаліст, який буде страхувати бізнес від можливих ризиків [2, с. 115]. Тож бізнес-аналітик стає у нагоді в формуванні стратегій та основних рішень.

Для ефективного аналізу використовуються різноманітні інструменти та методи. Особливі з них, ті які спеціалізуються на аналізі зовнішнього та внутрішнього середовища компанії, також оцінюють ефективність ключових показників (продаж, попит, заробіток тощо). У теперішньому світі технологій, штучний інтелект і не тільки спрощує швидкість обробки та підвищує точність аналітичних даних [4, с. 46]. Створення таких платформ та ресурсів полегшую роботу бізнес- аналітиків. Такий аналіз допомагає визначити перспективні напрямки та спрогнозувати можливі ризики, це дозволяє швидше звикнути до змін та посилити свої позиції на ринку.

У практичному кейсі компаній: бізнес-аналіз поліпшує моделі керування, враховуючи абсолютно усі нюанси роботи в колективі, підвищує

якість створеної продукції та наданих послуг, а також шукає нові моделі розвитку [5, с. 114]. Більшість впроваджує такі системи задля підтримки та корегування управлінських рішень. Ефективність впроваджень залежить повноцінно від фахових знань аналітика та практичного досвіду і вихідних даних.

Отже, ключовим методом ефективності компаній є бізнес-аналіз. Він стає інструментом задля зміцнення конкурентної позиції серед ринку та створення індивідуального розвитку у довгостроковій перспективі. Його використання дає стійке майбутнє для компанії, а також змогу лідирувати на ринку: тобто бути «Ринковим лідером».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. A Guide to the Business Analysis Body of Knowledge (BABOK Guide). Version 3.0. Toronto : International Institute of Business Analysis, 2015. 514 p.

2. Тарасова Т. О. Бізнес-аналіз : навч. посіб. Харків : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 216 с.

3. Кобиляков А. С. Бізнес-аналіз як інструмент стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство.* 2021. № 25. URL : https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/241

4. Бондарчук О. М. Цифрові інструменти бізнес-аналізу як чинник підвищення конкурентоспроможності компаній. *Причорноморські економічні студії.* 2022. Вип. 73. С. 45–50.

5. Мельник Л. Г. Методи та інструменти бізнес-аналітики в системі управління конкурентоспроможністю підприємства. *Вісник Сумського державного університету.* 2020. № 4. С. 112–118.

Єгор СЕНЮК,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти;
Вікторія МЕЛЬНИЧУК,
доктор філософії з економіки,
доцент кафедри економічної кібернетики,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
(м. Київ, Україна)

ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ АВТОРСЬКОГО ПРАВА В ЕПОХУ ГЕНЕРАТИВНОГО ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Генеративний штучний інтелект змінює не лише технологічні процеси створення контенту, а й економіку авторського права. Якщо в традиційній моделі авторське право насамперед обмежувало несанкціоноване копіювання та розповсюдження творів, то в епоху GenAI центр ваги поступово зміщується до питань доступу до даних, ліцензування, визначення прав на результати генерації та справедливого розподілу створеної вартості [1; 3].

Ключова економічна проблема полягає в тому, що моделі навчаються на масивах даних, які часто містять об’єкти, охоронювані авторським правом. За таких умов індивідуальне погодження з кожним правовласником може створювати надмірні трансакційні витрати та гальмувати інновації. Саме тому в наукових і політичних дискусіях дедалі частіше говорять про колективне ліцензування, масштабовані механізми дозволів, прозорість походження даних і технічні інструменти обліку використання творів [1; 3].

Економічна цінність авторського права в цій сфері полягає не лише у захисті вже створених творів, а й у формуванні правил входу на ринок. Коли правовий режим є невизначеним, зростають ризики для інвесторів, видавців, медіакомпаній і розробників моделей: складніше оцінити вартість даних, побудувати ліцензійні ланцюги та прогнозувати прибутковість проєктів. Навпаки, чіткі правила щодо допустимого використання контенту зменшують правову невизначеність і підвищують передбачуваність ринку [4].

Водночас генеративний штучний інтелект посилює конкуренцію на ринку креативних індустрій. У сегментах масового контенту – простих текстів, базових ілюстрацій, шаблонних перекладів, рекламних макетів – технологія знижує граничну вартість виробництва та може тиснути на ціни праці. Це створює ризик витіснення частини фахівців із рутинних підсегментів творчого ринку. Разом із тим у сфері складних, індивідуалізованих і брендово значущих продуктів людська творчість зберігає комерційну перевагу, а ШІ частіше виступає як інструмент підвищення продуктивності [2].

Позиція U.S. Copyright Office показова з економічного погляду: авторське право на результат залежить від людського авторства, а самі промпти зазвичай не забезпечують достатнього контролю над виходом моделі [2]. Це означає, що значна частина AI-generated output може залишатися в зоні слабшого правового захисту. З одного боку, така ситуація прискорює розширення пропозиції контенту та стимулює конкуренцію; з іншого – створює асиметрію, коли інфраструктура, моделі та обчислювальні ресурси концентруються у великих гравців, а творці даних отримують обмежену частку економічної ренти.

У відповідь ринок поступово формує нові моделі монетизації: ліцензування навчальних наборів, договори про використання репертуару, системи атрибуції походження контенту, механізми opt-out, а також компенсаційні схеми для правовласників. WIPO наголошує, що для балансу між захистом творців і технологічним розвитком необхідна сильна copyright infrastructure, здатна забезпечити прозорість, згоду та компенсацію [1]. З економічної точки зору це зменшує витрати на укладення угод і дає змогу ринку перейти від конфлікту навколо масового scraping до більш формалізованих моделей обміну даними.

Отже, трансформація авторського права під впливом генеративного штучного інтелекту має подвійний ефект. Вона одночасно підвищує загальну продуктивність економіки креативного сектору і загострює питання розподілу доходів між правовласниками, розробниками моделей та кінцевими користувачами. Найбільш життєздатною виглядає модель, у якій право не блокує інновації, але й не перетворює творчі індустрії на безоплатне джерело навчальних даних. Саме баланс між стимулом до створення, доступом до даних і справедливою винагородою визначатиме економічну стійкість авторського права в епоху GenAI [3; 5].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. World Intellectual Property Organization. Artificial intelligence and intellectual property [Електронний ресурс]. URL : https://www.wipo.int/en/web/frontier-technologies/artificial-intelligence/index (дата звернення: 07.04.2026).

2. U.S. Copyright Office. Copyright and Artificial Intelligence. Part 2: Copyrightability [Електронний ресурс]. URL : https://www.copyright.gov/ai/Copyright-and-Artificial-Intelligence-Part-2-Copyrightability-Report.pdf (дата звернення: 07.04.2026).

3. Intellectual property issues in artificial intelligence trained on scraped data / OECD [Електронний ресурс]. URL : https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/02/intellectual-property-issues-in-artificial-intelligence-trained-on-scraped-data_a07f010b/d5241a23-en.pdf (дата звернення: 07.04.2026).

4. U.S. Copyright Office. Identifying the Economic Implications of Artificial Intelligence for Copyright Policy [Електронний ресурс]. URL : https://www.copyright.gov/economic-research/economic-implications-of-ai/Identifying-the-Economic-Implications-of-Artificial-Intelligence-for-Copyright-Policy-FINAL.pdf (дата звернення: 07.04.2026).

5. Generative AI / OECD [Електронний ресурс]. URL : https://www.oecd.org/en/topics/generative-ai.html (дата звернення: 07.04.2026).

Любомир СОЗАНСЬКИЙ,
доктор економічних наук, провідний науковий співробітник
відділу проблем реального сектора економіки регіонів,
ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього НАН України»
(м. Львів, Україна)

МІЖСЕКТОРАЛЬНА ВЗАЄМОДІЯ В ЕКОНОМІЦІ УКРАЇНИ ТА МЕХАНІЗМИ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ[1]

Ефективність функціонування національної економіки детермінується характером і глибиною міжсекторальної взаємодії, яка виступає системоутворювальною основою відтворювальних процесів. Саме міжсекторальні зв'язки забезпечують трансмісію технологічних інновацій, формування доданої вартості та масштабування мультиплікативних ефектів виробництва і доходів. В умовах глобалізації та поширення міжнародних виробничих мереж ключового значення набуває здатність економіки підтримувати збалансованість внутрішніх міжсекторальних зв'язків і мінімізувати критичну залежність від імпортних проміжних ресурсів.

Для економіки України проблема ефективної міжсекторальної взаємодії набуває системного характеру. Історично сформована сировинно-орієнтована модель спеціалізації у поєднанні з високим рівнем імпортозалежності виробничих ланцюгів зумовлює структурну обмеженість внутрішніх мультиплікативних ефектів. Це призводить до екстерналізації значної частини створюваної доданої вартості за межі національної економіки та, відповідно, до звуження потенціалу ендогенного економічного зростання. У контексті повоєнного відновлення посилення міжсекторальної взаємодії має розглядатися як ключовий інструмент формування структурно збалансованої та конкурентоспроможної економіки.

Результати розрахунків за даними Організації економічного співробітництва і розвитку [1] свідчать про наявність кількох важливих закономірностей розвитку міжсекторальної системи економіки України.

По-перше, для національної економіки характерна структурна асиметрія мультиплікативних ефектів. Найбільші мультиплікатори випуску формуються у промислових секторах, зокрема у металургії, хімічній

[1] Матеріали підготовлено в рамках проєкту «Моделювання міжсекторальних зв'язків у системі забезпечення реконструктивного відновлення економіки України» (Державний реєстраційний номер: 0126U003510).

промисловості та виробництві будівельних матеріалів. Водночас значна частина непрямих ефектів цих секторів реалізується через імпортні виробничі зв'язки, що зменшує їхній вплив на розвиток внутрішньої економіки.

По-друге, спостерігається концентрація міжсекторальних взаємодій у обмеженій групі базових секторів, які виконують функцію структурних центрів економічної системи. До таких секторів належать промисловість, транспорт і логістика, енергетика, а також окремі види послуг, пов'язані з обслуговуванням виробництва.

По-третє, у структурі міжгалузевих зв'язків зростає роль секторів послуг, які виконують функцію інфраструктурного забезпечення виробничих процесів. Йдеться насамперед про транспортні, фінансові, інформаційні та професійні послуги, що забезпечують функціонування виробничих ланцюгів.

На основі аналізу мультиплікаторів випуску та валової доданої вартості можна виокремити три основні типи центрів міжсекторальної взаємодії в економіці України.

1. Промислово-виробничі центри, що формують найбільші мультиплікативні ефекти виробництва. До цієї групи належать металургія, виробництво неметалевих мінеральних продуктів, хімічна промисловість, машинобудування.

2. Інфраструктурно-логістичні центри, які забезпечують функціонування виробничих ланцюгів і поширення міжсекторальних ефектів. Це транспорт, складське господарство, енергетика, а також окремі види професійних послуг.

3. Споживчо-орієнтовані центри, що генерують попит на продукцію інших секторів економіки. До них належать торгівля, будівництво, а також частина секторів послуг. Таким чином, міжсекторальна система економіки України має потенційно значні можливості для формування мультиплікативних ефектів, однак їх реалізація обмежується недостатнім розвитком внутрішніх виробничих ланцюгів.

Така типологія відображає функціональну диференціацію секторів у процесі формування та поширення економічних ефектів. Водночас встановлено, що потенціал міжсекторальної взаємодії реалізується неповною мірою через інституційні та структурні обмеження, ключовими серед яких є фрагментованість виробничих ланцюгів, недостатній розвиток секторів середнього переділу та домінування імпортних проміжних ресурсів.

У цьому контексті особливого значення набуває формування цілісної системи економічних механізмів активізації міжсекторальної взаємодії, серед яких доцільно виділити:

- механізм ендогенізації виробничих ланцюгів, спрямований на локалізацію створення доданої вартості шляхом розвитку міжсекторальної кооперації та кластеризацію економіки;
- механізм структурного зміщення у бік секторів середнього та високого переділу, що забезпечує поглиблення переробки та підвищення технологічного рівня виробництва;
- механізм інтеграції інноваційних секторів, який передбачає інституційну підтримку науково-технологічної кооперації та дифузію цифрових і промислових технологій;
- інфраструктурний механізм забезпечення взаємодії, що охоплює модернізацію транспортної, енергетичної та цифрової інфраструктури як базису міжсекторальної інтеграції.

Узагальнюючи, слід зазначити, що підвищення ефективності міжсекторальної взаємодії в економіці України має розглядатися як системне завдання економічної політики, спрямоване на трансформацію структури економіки від екзогенно залежної до ендогенно інтегрованої моделі розвитку. Реалізація такого підходу створює передумови для максимізації внутрішніх мультиплікативних ефектів, підвищення стійкості економіки та її конкурентоспроможності в умовах глобальних трансформацій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. OECD (2024). Towards demystifying trade dependencies. Paris : OECD Publishing. URL : https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/04/towards-demystifying-trade-dependencies_208df692/2a1a2bb9-en.pdf

Олександр СТАРОВ,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова
(м. Харків, Україна)

ІНСТРУМЕНТАРІЙ ПРЕДИКАТИВНОГО БІЗНЕС-АНАЛІЗУ В ОПТИМІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах перманентної економічної турбулентності традиційні методи бізнес-аналізу, що базуються на ретроспективному вивченні показників, виявляються недостатніми для забезпечення стратегічної життєздатності суб'єктів господарювання. Трансформація аналітичної функції підприємства в бік предикативності стає критичною необхідністю, оскільки дозволяє перейти від констатації минулих подій до моделювання майбутніх станів. Як зазначає Ю. Д. Городецьки [1], ефективність застосування методичного інструментарію предикативного аналізу полягає у можливості виявлення прихованих закономірностей у великих масивах даних, що забезпечує менеджмент надійною базою для прийняття випереджальних рішень. Предикативний аналіз у такому контексті розглядається як фундаментальний елемент інтелектуальної підтримки стратегічного управління, що мінімізує вплив фактору невизначеності на результативність діяльності.

Оптимізація стратегічних рішень в умовах цифрової економіки безпосередньо залежить від якості прогнозування фінансових результатів, що вимагає впровадження високотехнологічних методів аналізу. За твердженням І. Г. Фадєєвої, Є. В. Остропольської та В. Г. Уманської [2], використання сучасних методів фінансово-економічного аналізу для прогнозування прибутковості дозволяє підприємствам не лише оцінювати майбутні грошові потоки, а й ідентифікувати потенційні точки втрати фінансової стійкості ще до моменту їх виникнення. Це створює умови для формування гнучких бюджетних стратегій, здатних адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури без втрати стратегічного вектору розвитку.

Роль аналітико-інструментальних засобів суттєво зростає в умовах тотальної цифровізації бізнес-процесів, де дані стають головним стратегічним активом. Е. Харченко [3] наголошує, що інтеграція прогностичних

моделей у загальну систему управління дозволяє підприємству вибудовувати траєкторії розвитку, що базуються на об’єктивних розрахунках, а не на інтуїтивних припущеннях. Предикативні інструменти забезпечують високу швидкість реагування на зовнішні виклики, перетворюючи аналітику на активний драйвер зростання. Особливої ваги такі інструменти набувають у періоди нестабільності, коли, за спостереженнями Т. І. Кужди, Н. Шведи та Н. Юрик [4], застосування інформаційних технологій при бізнес-аналізі в кризових умовах стає запорукою збереження конкурентоспроможності та запобігання системним деградаціям бізнесу.

Перспективним напрямом розвитку сучасного менеджменту є розгляд бізнес-аналітики як стратегічного ресурсу інформаційно-аналітичного забезпечення, що інтегрує всі аспекти цифрової трансформації. В. Г. Воронкова, В. В. Бєлоусов та В. О. Колюх [5] підкреслюють, що формування такої аналітичної архітектури дозволяє забезпечити економічну безпеку підприємства через створення єдиного інформаційного простору для всіх рівнів управління. Поєднання предикативних моделей з інструментами стратегічного контролінгу дозволяє не лише оптимізувати поточні операційні рішення, а й формувати довгострокову архітектуру економічної стійкості, здатну витримувати значні зовнішні шоки.

Результати проведеного дослідження дозволяють запропонувати модель інтелектуальної оптимізації стратегічного вибору на основі предикативного контуру аналітики.

В основі моделі лежить трансформація аналітичного процесу з пасивної системи звітності у проактивне ядро прийняття рішень. Фундаментальною основою моделі є створення замкненого циклу стратегічного управління, що функціонує за принципом безперервного зворотного зв'язку. Кожен потенційний стратегічний сценарій перед імплементацією проходить через багаторівневу систему предикативних фільтрів. Ці фільтри являють собою набір економетричних моделей та алгоритмів машинного навчання, які тестують сценарій на відповідність критеріям фінансової міцності та ринкової адекватності. Такий підхід забезпечує автоматизовану верифікацію рішень, відсікаючи стратегії з критично низьким рівнем ймовірності успіху ще на етапі проектування.

Центральним аналітичним вузлом моделі є предикативний контур, побудований на алгоритмах динамічного метчингу. Сутність цього механізму полягає у безперервному інтелектуальному зіставленні зовнішніх ринкових сигналів, таких як волатильність попиту, зміна цін на ресурси

або дії конкурентів, із внутрішніми ресурсними можливостями підприємства (ліквідність, виробнича потужність, людський капітал). Динамічний метчинг дозволяє в режимі реального часу ідентифікувати дисбаланси та розраховувати ймовірність досягнення стратегічних цілей при зміні критичних параметрів бізнес-середовища, що робить управління максимально чутливим до найменших коливань ринку.

Ключовим інструментом забезпечення стійкості в моделі виступає механізм «аналітичної резильєнтності». Він передбачає відмову від єдиного безальтернативного плану на користь формування динамічного портфеля адаптивних стратегічних альтернатив. Кожна альтернатива в портфелі проходить процедуру автоматичного ранжування залежно від прогнозного рівня економічної стійкості (Resilience Score), який розраховується на основі предикативних даних. Це дозволяє підприємству миттєво перемикатися між сценаріями при реалізації певного ризику, зберігаючи темпи розвитку без необхідності повної зупинки для перегляду стратегії.

Практичне застосування даного інструментарію дозволяє підприємству здійснити перехід від жорсткого лінійного планування до гнучкого багатоваріантного сценарного моделювання. Оптимізація стратегічних рішень у межах моделі відбувається за критерієм максимізації життєздатності (survival maximization) в умовах високого ризику. Запропонована модель трансформує предикативний бізнес-аналіз у повноцінний інструмент активного конструювання майбутнього: підприємство не просто очікує зміни ринку, а превентивно адаптує свою архітектуру під майбутні умови. Це створює стійку синергію між інноваційним розвитком та економічною безпекою, забезпечуючи інтелектуальну перевагу та стабільну конкурентоспроможність у цифровому економічному просторі.

Підсумовуючи, можна констатувати, що впровадження моделі інтелектуальної оптимізації стратегічного вибору на основі предикативного контуру аналітики дозволяє радикально переформатувати систему управління підприємством, перетворюючи її на високотехнологічну платформу превентивного реагування. Синергія алгоритмів динамічного метчингу та механізмів аналітичної резильєнтності забезпечує не лише теоретичну обґрунтованість стратегічних рішень, а й їхню практичну реалізацію у середовищі з високим ступенем ентропії. Таким чином, інтелектуалізація аналітичної підтримки через інструментарій предикативного бізнес-аналізу виступає не просто технічним оновленням, а стає стратегічним імперативом, що гарантує збалансованість між ризиковими інноваційними кроками

та стабільною економічною стійкістю суб'єкта господарювання в довгостроковій перспективі. Це закладає фундамент для формування нової якості конкурентних переваг, де здатність передбачати зміни та миттєво адаптувати до них ресурсний потенціал стає ключовим фактором виживання та процвітання в цифровому глобальному просторі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Городецьки Ю. Д. Ефективність застосування методичного інструментарію предикативного аналізу в діяльності торговельних підприємств. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2022. № 4 (9). С. 87–95. DOI : https://doi.org/10.30857/2786-5398.2022.4.9

2. Фадєєва І. Г., Остропольська Є. В., Уманська В. Г. Використання сучасних методів фінансово-економічного аналізу для прогнозування прибутковості підприємств. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 12. DOI : https://doi.org/10.5281/zenodo.15579377

3. Харченко Е. Роль аналітико-інструментальних засобів в прогнозуванні розвитку підприємства в умовах зростаючої цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-35

4. Кужда Т. І., Шведа Н., Юрик Н. Застосування інформаційних технологій при бізнес-аналізі діяльності організації в кризових умовах. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 2 (81). С. 96–105. DOI : https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.02.096

5. Воронкова В. Г., Бєлоусов В. В., Колюх В. О. Бізнес-аналітика як стратегічний ресурс інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємствами та організаціями в умовах цифрової трансформації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 5 (14). С. 8–15. DOI : https://doi.org/10.32782/dees.14-2

Микола ТЕЛІЩУК,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

СОЦІАЛЬНЕ ПАРТНЕРСТВО ТА ДОГОВІРНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЯК СИНЕРГЕТИЧНІ МІКРО- ТА МАКРОЕКОНОМІЧНІ ДРАЙВЕРИ ОПЛАТИ ПРАЦІ

Макроекономічні драйвери регулювання оплати праці охоплюють комплекс заходів держави, спрямованих на встановлення співвідношення між рівнем заробітної плати та основними макроекономічними показниками для забезпечення стабільного економічного зростання та соціальної справедливості. Серед основних драйверів, вплив на інфляцію та доходи. Через його дію відбуваються безпосередні зміни в оплаті праці, що прямо чи опосередковано впливає на доходи всього суспільства та рівень інфляції. Оплата праці регулюється державою, і найперше через встановлення мінімальної заробітної плати та тарифних ставок. Підвищення зарплати неможливе без врахування податкової політики. Регулювання оплати праці є складовою макроекономічного управління трудовим потенціалом та зайнятістю. І, чи не найважливішим драйвером тут виступає договірне регулювання, що пов’язане з удосконаленням механізмів соціального партнерства між державою, роботодавцями та профспілками. Таким чином дія драйверів спрямована на те, щоб зростання доходів населення відповідало продуктивності праці та не спричиняло дестабілізації економіки.

Державна політика у сфері заробітної плати – це система принципів, підходів та практичних заходів держави, спрямованих на забезпечення своєчасної, справедливої та гідної оплати праці. Вона передбачає: одержання працівником заробітної плати в установлені законом терміни; виплату заробітної плати в повному обсязі; одержання працівником заробітної плати, яка є не нижчою, ніж встановлений державою мінімальний розмір оплати праці; одержання працівником заробітної плати, що забезпечує існування самого працівника та членів його родини [1, с. 133].

Слід зазначити, що безпосередніми суб’єктами процесу обміну на ринку праці є найманий працівник і роботодавець. Перший пропонує свої трудові послуги. Роботодавець надає найманому працівникові право користуватися необхідними засобами виробництва, створює належні умови

праці і несе витрати на організацію робочого місця, підготовку та підвищення кваліфікації, медичне обслуговування працівників, соціальне страхування тощо, виплачує грошову компенсацію трудової послуги у вигляді заробітної плати. Кожний із суб'єктів при цьому оцінює вигідність такої угоди, виходячи із власних уявлень про її корисність та врахуванням кон'юнктури ринку праці. Рівновага попиту і пропозиції праці, а також мобільність всіх ресурсів виробництва роблять невигідні та нееквівалентні угоди неможливими. Таким чином, виникає рівноправна партнерська взаємодія найманого працівника і роботодавця, правові гарантії якої фіксуються у трудовому контракті. Заробітна плата разом з іншими витратами роботодавця на утримання працівника (так званий компенсаційний пакет) становить вартісний еквівалент товару трудова послуга і як дохід працівника залежить від результатів його праці.

Наукою доведено і практикою підтверджено, що необхідні принаймні три класичні передумови дієвості договірного регулювання відносин у соціально- трудовій сфері на принципах соціального партнерства. Першою є наявність значного прошарку середнього класу, яка спонукає власників до активної взаємодії та діалогу. Наявність середньою класу – запорука соціальної стійкості суспільства, фундамент договірних засад визначення змісту соціально-трудових відносин. На жаль, середній клас в Україні лише формується. В силу об'єктивних і суб'єктивних причин у процесі приватизації в Україні ще не сформований ефективний власник (роботодавець), який би був зацікавлений у якомога кращому використанні виробничого потенціалу, і який був би здатний взяти на себе відповідальність за соціальну злагоду в суспільстві. Більше того, війна й військовий стан в Україні, ускладнюють вітчизняним роботодавцям залучення привабливих кандидатів з ринку праці та утримання найкращих працівників у своїх підприємствах. Очевидним є те, що ринкова конкуренція, в тому числі боротьба за таланти з ринку праці, змушує вітчизняні підприємства використовувати комплексні інструменти для мотивації та вдосконалення політики оплати праці. Це, звичайно, позитивно впливає на зміни вітчизняних підприємств у цій сфері. Окрім цього, у зв'язку зі майбутнім вступом України до Європейського Союзу має відбутися певна уніфікація законодавства. Наразі багато програм ЄС використовуються для запобігання зловживанням у питанні оплати праці та зміни громадської обізнаності (і, отже, практики) як працівників, так і роботодавців [2, с. 204]. В Україні ще тільки належить створити за активною участю держави ті умови, в яких ринкове саморегулювання зможе запрацювати (досконала конкуренція,

розгалужений фіксований ринок праці тощо). Третя передумова – це створення організаційно-правових умов для ефективного функціонування системи соціального партнерства яке має стати одним із пріоритетних завдань органів законодавчої та виконавчої влади, усіх суб'єктів соціально-правових відносин [3, с. 76]. Разом з тим, заперечувати необхідність формування засад економічного партнерства між підприємцями (власниками) і найманими працівниками в сфері виробництва (й привласнення його результатів) саме для сучасних умов було б не коректно. Держава, всебічно заохочуючи соціальне партнерство на ринку праці, повинна не підміняти приватну ініціативу підприємців (власників), а створювати умови для її розвитку. З метою формування ефективних інституційних засад реформування системи оплати праці важливо забезпечити реальну незалежність і самостійність об’єднань підприємців від державних структур. Соціальне партнерство у більшості країн світу будується на принципах трипартизму – співробітництва уряду, працедавців і профспілок. Отже, соціальне партнерство – це феномен не тільки соціально-трудовий, соціально-економічний, а й соціокультурний, морально-духовний; це форма укладення і реалізації суспільного договору, що має на меті задіяння потенціалу соціально відповідальної діяльності. Остання має слугувати узгодженню інтересів особистості, організацій та суспільства в цілому [4].

З прийняттям у 1993 р. Закону України “Про колективні договори і угоди”, головним інституційним інструментом сфери оплати праці в ринковій економіці є трудові тарифні угоди (договори) між підприємцями-працедавцями і найманими працівниками. Саме на основі цих угод (договорів) формуються такі схеми заробітної плати, які відповідають вимогам ринкових суб’єктів. Підприємці зацікавлені в тому, щоб через тарифні угоди до найманих працівників були заздалегідь доведені професійні вимоги конкретного виробництва, які ставляться до них ринковою стратегією і тактикою розвитку підприємства. Для працівників же тарифні угоди – це соціальна гарантія заробітків і участі у виробничому процесі відповідно до своєї кваліфікації. Підприємці зобов’язані забезпечити найнятих працівників роботою для виконання норм і тарифів. Колективно-договірна система трудових відносин на виробничому рівні повинна сприяти захисту інтересів як роботодавців, так і працівників, поліпшенню організації трудових відносин, а також забезпеченню їхньої стабільності [5]. Підприємці (роботодавці), захищаючи свої інтереси і права як власників засобів виробництва, в соціальному партнерстві вбачають можливість проведення погодженої технічної й економічної політики без різких потрясінь і руйнівних

конфліктів. Підприємці несуть основну відповідальність за результати господарювання, забезпечення належних умов праці і розмірів її оплати та фінансового забезпечення соціального захисту працівників. Профспілки як захисники і виразники інтересів найманих працівників покликані виборювати і захищати соціальні, економічні та професійні права робітників і службовців, боротися за соціальну справедливість, сприяти створенню для людини належних умов праці й життя.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ярош Н. П. Державна політика у сфері заробітної плати. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. Київ : НАДУ, 2011. Т. 4. 648 с.

2. Назарій Кучабський. Головні детермінанти змін у політиці оплати праці: реалії воєнного стану. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки.* 2025. Том 338, № 1 С. 204–209. DOI : https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338

3. Колосок А. М. Соціально-трудове партнерство як елемент договірного процесу. *Актуальні проблеми економіки.* 2007. № 12 (78). С. 76–83.

4. Колот А. Вирішення соціально-трудових конфліктів на засадах партнерства та соціальної відповідальності. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 49. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-14

5. Трудо-правові аспекти трудової мобільності працівників: виклики та перспективи : монографія / О. С. Ковальов та ін. ; за заг. ред. доц. О. Є. Луценко. Харків : Право, 2025. 239 с.

Карина ТРОСТЯНСЬКА,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічного моделювання, обліку та статистики,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
(м. Дніпро, Україна)

ВІД ДІАГНОСТИКИ ДО СЦЕНАРНОГО ВИСНОВКУ: ЕМПІРИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ЗМІН БІЗНЕС-МОДЕЛІ ПІДПРИЄМСТВА

Тривала нестабільність середовища змінює умови поточної діяльності підприємств та саму логіку функціонування їхніх бізнес-моделей. Ресурсні обмеження, зміни у поведінці споживачів, порушення партнерських зв'язків, регуляторна мінливість і загальна невизначеність впливають на способи формування, доведення та привласнення цінності. За таких умов дослідницьке завдання полягає у з'ясуванні характеру змін, глибини, передумов, рівня закріплення та значення для подальшого розвитку підприємства.

Сучасні дослідження бізнес-моделей пов'язують їх оновлення не лише з технологічними чинниками, а й з організаційними, поведінковими та управлінськими передумовами. Зокрема, підкреслюється, що інновації бізнес-моделі формуються через взаємодію індивідуальної поведінки, організаційних практик і внутрішньої побудови підприємства [4]. Це дозволяє пояснити, чому однаковий зовнішній тиск не приводить до однакової глибини змін у різних підприємств.

Емпіричні дослідження малих і середніх підприємств показують, що трансформаційні процеси можуть впливати на результативність не безпосередньо, а через зміну способів створення й привласнення цінності [3]. Водночас глибша перебудова не завжди є єдино можливим або найдоцільнішим варіантом реагування. У частині сучасних праць наголошується, що стійкість може формуватися як через адаптацію бізнес-моделі, так і через здатність підприємства витримувати зовнішні впливи без радикальної перебудови [2].

Звідси випливає потреба розмежовувати стабілізацію, адаптацію, реконфігурацію та трансформацію як різні режими зміни бізнес-моделі. Стабілізація спрямована на збереження функціональності підприємства; адаптація відображає пристосування окремих елементів до нових умов;

реконфігурація передбачає ширшу перебудову зв'язків між елементами; трансформація означає глибшу зміну логіки функціонування бізнес-моделі. Таке розмежування необхідне для того, щоб не ототожнювати тимчасову реакцію підприємства з довготривалими структурними змінами.

Методична логіка емпіричного оцінювання передбачає перехід від загального опису змін до системи вимірюваних показників. Для респондента складні наукові категорії мають бути подані через зрозумілі управлінські ситуації: які зміни відбулися, що їх спричинило, наскільки швидкою була реакція підприємства, чи стали нові рішення сталою практикою і які результати вони дали. Натомість на етапі обробки ці відповіді кодуються, групуються й узагальнюються відповідно до дослідницької моделі.

Алгоритм аналітичної обробки даних доцільно розглядати як послідовність переходів від первинної інформації до сценарного висновку (рис. 1). Він охоплює підготовку даних, описову статистику, перевірку шкал, факторний аналіз, типологічне віднесення підприємств, розрахунок індексних та інтегральних показників, групування підприємств, перевірку зв'язків між блоками моделі та сценарну інтерпретацію результатів. Така послідовність дає змогу не обмежуватися описом відповідей респондентів, а перейти до визначення трансформаційного стану бізнес- моделі.



Рисунок 1 – Алгоритм аналітичної обробки даних для оцінювання трансформаційного стану бізнес-моделі

Джерело: сформовано автором.

Подана послідовність не зводиться до технічної обробки анкетних даних. Її призначення полягає в тому, щоб поступово перетворити первинні відповіді респондентів на змістовний висновок про трансформаційний стан бізнес-моделі. На першому рівні здійснюється очищення масиву

даних, уніфікація шкал і розмежування анкетних відповідей, експертних оцінок, результатів дослідницького кодування та вторинних показників. Далі за допомогою описової статистики формується первинне уявлення про вибірку, рівень середовищної турбулентності, поширеність окремих змін і результативні ознаки діяльності підприємств.

Особливе значення має перевірка узгодженості шкал, за допомогою яких вимірюються основні блоки запропонованої моделі. Йдеться про ті характеристики, які не можуть бути зафіксовані одним показником і тому розкриваються через сукупність взаємопов'язаних тверджень. Це стосується середовищної турбулентності, організаційних передумов трансформації, адаптаційної спроможності та результативного контуру. Під час емпіричного дослідження важливо враховувати готовність організації до змін, і сучасні дослідження підкреслюють складність та неоднорідність її вимірювання [1].

Факторний аналіз дає змогу встановити, чи справді окремі індикатори утворюють узгоджені блоки, передбачені концептуальною моделлю, і, таким чином, виконує перевірочну функцію. Подальше типологічне віднесення підприємств дозволяє розмежувати випадки стабілізації, адаптації, реконфігурації та трансформації бізнес-моделей. На цьому етапі важливо враховувати не лише наявність структурних змін, а й рівень їх закріплення, оскільки тимчасова реакція на зовнішній тиск не завжди означає зміну логіки діяльності.

Розрахунок індексних та інтегральних показників має узагальнювальне значення. Індекс адаптивності відображає внутрішню спроможність підприємства реагувати на зміни, мобілізувати ресурси, перебудовувати процеси та підтримувати функціональність. Інтегральний трансформаційний профіль поєднує результати аналізу середовища, структурних змін бізнес-моделі, рівня закріплення нових практик та адаптаційної спроможності. При цьому інтегральний показник не замінює змістовного аналізу, а створює підстави для порівняння підприємств і подальшої інтерпретації.

Отже, емпіричне оцінювання трансформації бізнес-моделі підприємства доцільно розглядати як послідовну процедуру, що поєднує вимірювання, типологічне віднесення, інтегральне узагальнення та сценарний висновок. Її практичне значення полягає в можливості віднесення підприємства до стабілізаційного, адаптаційного, реконфігураційного або трансформаційного профілю. Це дає основу для порівняльного аналізу підприємств і обґрунтування доцільного режиму подальших змін бізнес-моделі з урахуванням зовнішнього тиску, внутрішньої спроможності та очікуваних наслідків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Caci L., Nyantakyi E., Blum K., Sonpar A., Schultes M.-T., Albers B., Clack L. Organizational readiness for change: A systematic review of the healthcare literature. *Implementation Research and Practice*. 2025. Vol. 6. DOI : https://doi.org/10.1177/26334895251334536

2. Grego M., Magnani G., Denicolai S. Transform to adapt or resilient by design? How organizations can foster resilience through business model transformation. *Journal of Business Research*. 2024. Vol. 171. Article 114359. DOI : https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114359

3. Merín- Rodrigáñez J., Dasí À., Alegre J. Digital transformation and firm performance in innovative SMEs: The mediating role of business model innovation. *Technovation*. 2024. Vol. 134. Article 103027. DOI : https://doi.org/10.1016/j.technovation.2024.103027

4. Rabetino R., Kohtamäki M., Foss N. J., Rahman N., Huikkola T. Microfoundations for business model innovation: Exploring the interplay between individuals, practices, and organizational design. *Journal of Product Innovation Management*. 2025. Vol. 42, No. 4. P. 704–736. DOI : https://doi.org/10.1111/jpim.12784

Ольга ЧУМАЧЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та фінансів,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»
(м. Київ, Україна)

ПРОЄКТНЕ ФІНАНСУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ

Масштаб необхідних інвестицій для економіки України перевищує можливості державного бюджету та традиційних механізмів фінансування. За таких умов проєктне фінансування постає критично важливим інструментом залучення приватного капіталу до відбудови країни. Потенціал приватного сектору у покритті потреб відновлення оцінюється Міжнародною фінансовою корпорацією (IFC) на рівні третини загальної суми, що становить понад 170 млрд дол. США [2].

Для України проєктне фінансування набуває стратегічного значення в контексті післявоєнного відновлення. Масштаб потреб у реконструкції інфраструктури – 524 млрд дол. США за оцінками RDNA4 [1] – перевищує можливості бюджетного фінансування та потребує залучення приватного капіталу через структуровані механізми, що забезпечують адекватний розподіл ризиків в умовах підвищеної невизначеності воєнного часу.

Проєктне фінансування пропонує комплекс переваг для всіх категорій учасників: держави, приватних інвесторів, кредиторів та суспільства. Водночас застосування цього механізму пов'язане зі специфічними ризиками, управління якими потребує спеціалізованих інструментів та експертизи.

Переваги для держави (публічного партнера) включають декілька аспектів. По-перше, залучення позабюджетних джерел фінансування дозволяє реалізувати інфраструктурні проєкти без збільшення державного боргу або відволікання бюджетних коштів від соціальних програм. По-друге, передача ризиків будівництва та експлуатації приватному партнеру знижує ймовірність перевищення бюджету та затримок, характерних для державних проєктів. По-третє, конкуренція за право реалізації проєкту стимулює пропозицію інноваційних рішень та оптимізацію витрат. По-четверте, контрактні механізми забезпечують фіксовані терміни та стандарти якості, що підлягають моніторингу.

Переваги для приватних інвесторів та спонсорів визначаються можливістю участі у великих капіталомістких проєктах з обмеженою відповідальністю. Юридична відокремленість SPV захищає інші активи спонсорів від претензій кредиторів проєкту. Структуроване фінансування дозволяє оптимізувати співвідношення боргу та власного капіталу, підвищуючи прибутковість інвестицій за рахунок фінансового важеля. Довгострокові контракти забезпечують передбачуваність грошових потоків та можливість планування бізнесу [2].

Переваги для кредиторів полягають у наявності множинних джерел погашення та забезпечення. Грошові потоки проєкту, активи SPV, контрактні права, гарантії спонсорів та третіх сторін формують багаторівневу систему захисту інтересів кредиторів. Детальна структура ковенантів та механізми моніторингу дозволяють раннє виявлення проблем та вжиття коригувальних заходів. Участь міжнародних фінансових організацій та експортно-кредитних агентств підвищує якість проєктів та знижує ризики [3].

Суспільні переваги проєктного фінансування охоплюють розвиток інфраструктури, що сприяє економічному зростанню, створенню робочих місць, підвищенню якості публічних послуг. Впровадження кращих практик управління та технологій приватним сектором підвищує ефективність функціонування інфраструктурних об'єктів.

Ризики проєктного фінансування класифікуються за декількома критеріями: за етапами життєвого циклу проєкту, за джерелами виникнення, за можливістю контролю та хеджування.

Ризики будівельної фази є найбільш критичними для життєздатності проєкту, оскільки на цьому етапі відсутній грошовий потік для обслуговування боргу. Перевищення бюджету може виникнути внаслідок помилок у проєктуванні, зростання цін на матеріали, геологічних ускладнень. Затримка завершення призводить до збільшення витрат на фінансування та потенційних штрафних санкцій. Механізми мінімізації включають: контракти з фіксованою ціною, гарантії завершення від спонсорів, незалежну технічну експертизу, резерви на непередбачені витрати [4].

Операційні ризики виникають на етапі експлуатації та пов'язані з технічною продуктивністю об'єкта, витратами на обслуговування, доступністю ресурсів. Зниження продуктивності нижче проєктних параметрів зменшує генерування грошового потоку. Зростання операційних витрат скорочує маржу прибутку. Угоди O&M з визначеними показниками ефективності та механізмами штрафних санкцій переносять операційні ризики на спеціалізованого оператора.

Ринкові ризики охоплюють коливання попиту на продукцію або послуги проєкту та зміни цін. Для проєктів у сфері енергетики ризик попиту мінімізується довгостроковими угодами про купівлю електроенергії з механізмом «бери або плати». Для транспортних проєктів, де попит залежить від економічної активності, застосовуються механізми гарантування мінімального доходу або компенсації за зміну умов [3].

Фінансові ризики включають процентний ризик (зміна ставок за кредитами з плаваючою ставкою), валютний ризик (невідповідність валюти доходів та зобов'язань) та ризик рефінансування (неможливість пролонгації короткострокового фінансування). Інструменти хеджування – процентні свопи, валютні форварди та опціони – дозволяють фіксувати вартість фінансування. Валютні застереження у контрактах передбачають коригування тарифів при суттєвих коливаннях обмінного курсу. Резервні рахунки обслуговування боргу забезпечують ліквідність для платежів у періоди тимчасового зниження грошового потоку [2].

Політичні ризики є особливо актуальними для проєктів у країнах з нестабільним інституційним середовищем. До них належать: експропріація активів, обмеження на конвертацію валюти та репатріацію прибутків, одностороння зміна контрактних умов, зміна регуляторного режиму (тарифів, податків, екологічних вимог). Механізми мінімізації включають: гарантії політичних ризиків від MIGA, експортно-кредитних агентств (Euler Hermes, SACE, UKEF); стабілізаційні застереження у контрактах, що фіксують регуляторні умови; арбітражні застереження з визначенням міжнародної юрисдикції для вирішення спорів [4].

Баланс переваг та ризиків проєктного фінансування визначає сфери його ефективного застосування. Найбільш придатними для проєктного фінансування є капіталомісткі проєкти з тривалим життєвим циклом, стабільними та прогнозованими грошовими потоками, можливістю контрактного розподілу ризиків між кваліфікованими учасниками. Інфраструктурні проєкти (транспорт, енергетика, водопостачання, телекомунікації) та промислові проєкти (видобуток ресурсів, переробка) є традиційними секторами застосування.

У контексті післявоєнного відновлення України проєктне фінансування набуває додаткового значення як механізм залучення приватного капіталу за умов обмежених бюджетних ресурсів та підвищених ризиків. Ефективне застосування цього інструменту потребує розвитку інституційної спроможності, удосконалення законодавчої бази та координації з міжнародними партнерами у питаннях гарантування ризиків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Діюча міжнародна підтримка українського приватного сектору складає понад 4 млрд євро / Міністерство економіки України. 2023. 17 жовтня. URL : https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=0ebc19a1-133d-48f2-bcf8-1aec1eaa70b6 (дата звернення: 01.12.2025).

2. Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment Released / World Bank. 2025. 25 лютого. URL : https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released (дата звернення: 01.12.2025).

3. Naumenkova S., Mishchenko V., Mishchenko S. Key energy indicators for sustainable development goals in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*. 2022. № 20 (1). P. 379–395. DOI : http://dx.doi.org/10.21511/ppm.20(1).2022.31

4. Finnerty J. D. Project Financing: Asset- Based Financial Engineering. 3rd ed. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2013. 560 p. DOI : https://onlinelibrary.wiley.com/doi/book/10.1002/9781119204169

Іванна ЯРМОШУК,
здобувачка першого (бакалаврського) рівень вищої освіти
Науковий керівник:
Надія ПАРАНИЦЯ,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-АНАЛІЗУ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

Цифрова трансформація є ключовим чинником розвитку сучасного суспільства, що впливає на державне управління, економіку, соціальну сферу та бізнес- середовище [1]. Вона змінює традиційні під ходи до ведення бізнесу, сприяючи впровадженню новітніх технологій у різні галузі. Цей процес має глибокий вплив на всі аспекти підприємницької діяльності, включаючи маркетинг, логістику, фінансові операції та управління кадрами. Відкриває нові можливості для бізнесу, зокрема через автоматизацію процесів, поліпшення взаємодії з клієнтами та збирання великих обсягів даних для прийняття більш ефективних рішень [2].

На відміну від цифровізації, термін «цифрова трансформація» акцентує увагу не лише на використанні цифрових інструментів, але й на глибинних організаційних і культурних змінах, які супроводжують запровадження цих технологій. Це стосується реструктуризації бізнес-моделей, переосмислення клієнтського досвіду, переорієнтації управлінських процесів і розбудови нових компетентностей у сфері ІТ [1]. Цифрова трансформація також змінює способи взаємодії з клієнтами та споживачами. Інтернет та соціальні медіа стають потужними інструментами для просування продуктів та послуг, а також для залучення та утримання клієнтів. Крім того, розвиток електронної комерції відкриває нові ринки та можливості для підприємств різного масштабу [3].

Цифрова бізнес-модель характеризується використанням передових технологій для оптимізації та вдосконалення діяльності компанії. Серед основних компонентів можна виокремити автоматизацію операцій, індивідуалізоване обслуговування клієнтів, а також збирання та аналіз великих обсягів даних, що дають змогу точніше приймати маркетингові рішення.

У такій моделі активно застосовуються електронні платіжні системи та онлайн ресурси для поширення товарів і послуг [3].

Цифрова трансформація докорінно змінює бізнес-моделі. У сучасному світі перехід до цифрових моделей стає очевидною та невід'ємною частиною стратегії розвитку кожного підприємства. Такі моделі дозволяють бізнесу ефективніше впроваджувати технології для розв'язання актуальних задач, а також стимулюють інновації у виробництві, маркетингу, продажах та клієнтському сервісі. Завдяки їм компанії можуть створювати нові ринки, оптимізувати внутрішні процеси, ефективніше залучати й утримувати споживачів, а також швидше адаптуватися до змін конкурентного середовища. Результати опитувань підтверджують, що підприємства використовують цифрову трансформацію для масштабування на ринку, розробки нових напрямів діяльності та перетворення фізичних товарів і послуг у цифровий формат [3].

Розвиток цифрових технологій відкриває перед підприємствами широкі можливості для оптимізації процесів, створення нових продуктів та послуг, а також розширення аудиторії та підвищення конкурентоспроможності. Підприємства, які успішно впроваджують цифрові рішення, отримують значні переваги на ринку та здатні більш ефективно відповідати на змінні потреби споживачів. Крім того, цифрові інструменти дозволяють збирати та аналізувати великі обсяги даних, що допомагає підприємствам приймати більш обґрунтовані стратегічні рішення [3].

Деякі країни демонструють виняткові показники в сфері впровадження цифрових інновацій. Наприклад:

- США виступають лідером у розвитку високотехнологічних стартапів та платформових бізнес-моделей (як-от Amazon, Apple, Google, Microsoft), спираючись на потужне венчурне фінансування.
- Країни Європейського Союзу (зокрема Північна Європа) зосереджені на розбудові цифрової інфраструктури, е-урядуванні та гармонізації законодавства, прикладом чого є впровадження стандартів захисту даних (GDPR).
- Південна Корея активно впроваджує 5G-мережі, робототехніку та штучний інтелект, що стало основою для формування «розумних міст».
- Китай демонструє стрімке нарощування потенціалу у сферах Big Data, ШІ та фінтеху (WeChat Pay, Alipay), масштабуючи системи електронної комерції та безготівкових розрахунків [1].

Успішність цих країн пояснюється не лише інвестиціями у технології, а й розвитком належної інституційної бази, підтримкою інноваційного підприємництва та увагою до підготовки кадрів. Кожен випадок має свої особливості: від вагомої ролі державного регулювання до переваг історично сформованої освітньої системи. Серед основних трендів цифрової трансформації, що визначають розвиток бізнес-аналізу, слід виділити:

- Хмарні технології: забезпечують зниження витрат на IT-інфраструктуру та гнучкість бізнес-процесів.
- Штучний інтелект (ШІ): сприяє появі нових продуктів і підвищенню ефективності автоматизації.
- Інтернет речей (IoT): створює можливості для аналізу великих обсягів даних у реальному часі, що покращує управлінські рішення.
- Система блокчейн: забезпечує прозорість операцій, смарт-контракти та безпечне зберігання даних.
- Масова автоматизація і роботизація: змінює структуру робочих місць, вимагаючи адаптації навчання та перекваліфікації кадрів.
- Кібербезпека: зростання ризиків витоку даних змушує приділяти більше ресурсів захисту конфіденційності [1].

Отже, цифрова трансформація є невід'ємною складовою розвитку сучасного бізнесу та економіки загалом. Вона забезпечує підвищення ефективності діяльності підприємств, сприяє впровадженню інновацій та формуванню нових бізнес-моделей. Використання цифрових технологій дозволяє компаніям адаптуватися до змінного середовища, підвищувати конкурентоспроможність. Водночас успішна цифрова трансформація потребує комплексного підходу, інвестицій у технології та розвитку відповідних компетентностей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гомотюк, А., Можук, В., Батюк, О., Сіранчук, В. Цифрова трансформація як фактор розвитку: виклики для економіки та суспільства. *Економічний аналіз.* 2024. Вип. 34 (4). С. 511–522. URL : https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/6251

2. Литовченко О., Дячек В., Мітін М. Трансформація бізнес-моделей підприємств в умовах цифровізації економіки. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 69. UR L: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-36

3. Пастернак А. В., Адвокатова Н. О. Цифрова трансформація та бізнес-моделі: теоретичні основи, виклики та стратегії успіху. *Вісник ХДУ Серія Економічні науки.* 2024. № 53. URL : https://www.ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/857

СЕКЦІЯ 3
НОВІ ВЕКТОРИ АРХІТЕКТУРИ НАЦІОНАЛЬНОГО ТА МІЖНАРОДНОГО ОПОДАТКУВАННЯ

Володимир АНДРУЩЕНКО,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки, фінансів та обліку,
Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»
(м. Київ, Україна);
Тетяна ТУЧАК,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри адміністрування податків,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

МЕХАНІЗМ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПДВ В ЄС[2]

У середині минулого століття розширення світової торгівлі змусило країни шукати ефективний податок, який би наповнював бюджет і водночас сприяв експорту. У 1954 році французький економіст Моріс Лоре розробив концепцію податку на додану вартість (ПДВ). Після успішної апробації ПДВ в Кот-д'Івуарі (тодішній колонії Франції), систему оподаткування доданої вартості того ж року запровадили в самій метрополії. Згодом ПДВ став обов'язковим для країн ЄЕС, а основою для його уніфікації в Європі стала Шоста Директива 77/388/ЄЕС 1977 року [1].

Податок на додану вартість (ПДВ; англ. Value Added Tax – VAT) визначається як непрямий податок на споживання, що включається у вартість товарів та послуг. У період до 1967 року європейська практика оподаткування споживання характеризувалася співіснуванням двох моделей

[2] The article was prepared within the project: Module «Formation of a sustainable interest in the EU tax culture through the introduction of educational, scientific and communicative awareness-raising activities, which will orient Ukrainian society toward» of the European Union program «Erasmus+: Jean Monnet», 101125984 – TIEU – ERASMUS-JMO-2023-HEI-TCH-RSCH. Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

універсальних акцизів: податку з обороту та ПДВ. Ключова деструктивна відмінність податку з обороту полягала в його кумулятивній природі: нарахування здійснювалося на кожній ланці ланцюга постачання, що спричиняло так званий каскадний ефект. Це призводило до необґрунтованого зростання фінальних цін та диспропорційного податкового навантаження на споживача. На противагу цьому, механізм ПДВ передбачає оподаткування лише доданої вартості – об'єктом є різниця між вартістю реалізації та витратами на придбання ресурсів на кожному етапі виробничо-збутового циклу.

Різнорідність податкових систем країн Західної Європи тривалий час виступала бар'єром для транскордонної торгівлі. У 1967 році було ініційовано процес уніфікації принципів ПДВ, що мав на меті: нівелювання ризиків викривлення міждержавної конкуренції; усунення перешкод для транскордонного руху товарів; інтенсифікацію формування єдиного внутрішнього ринку. Логічним завершенням тривалої еволюції нормативно-правового регулювання стало прийняття Директиви 2006/112/ЄС. На сучасному етапі цей документ є фундаментальним актом, що кодифікує єдині засади, порядок нарахування та територіальні аспекти функціонування системи ПДВ у межах усього Європейського співтовариства [2].

Директива VAT 2006/112/ЄС має географічні властивості щодо застосування. Умовно території застосування Директиви можна розділити на чотири частини: I – території 27 країн ЄС, які є частиною митної території та на які розповсюджується дія Директиви. II – «Треті території» на які не розповсюджується дія Директиви VAT, які розподіляються на дві підкатегорії: Підкатегорія А – держави ЄС, які є частиною митної території, але на які не розповсюджується дія Директиви; Підкатегорія В – держави ЄС, які не є частиною митної території, але на які не розповсюджується дія Директиви. III – «Треті країни» – держави, які не є членами ЄС. IV – «Не треті країни» – не є частиною ЄС, але є частиною митної території ЄС й застосовують VAT згідно законодавства сусідніх країн.

Таблиця 1 – Схема територіального застосування правил ПДВ в ЄС

Територія	Юрисдикція	Категорія статусу	Митна територія ЄС	Застосування Директиви VAT	Особливі умови / Сусідня держава
Територія 27 країн- членів ЄС	Країни-члени ЄС	Спільнота та територія спільноти	Так	Так	Повна інтеграція
Князівство Монако	Не член ЄС	Не третя країна	Так	Так	Використовує законодавство Франції
Гора Афон	Греція	Третя територія (Підкатегорія А)	Так	Ні	Особливі умови
Канарські острови	Іспанія	Третя територія (Підкатегорія А)	Так	Ні	Особливі умови
Заморські департаменти Франції	Франція	Третя територія (Підкатегорія А)	Так	Ні	Особливі умови
Острів Гельголанд	Німеччина	Третя територія (Підкатегорія Б)	Ні	Ні	Особливі умови
Ексклави Сеута і Мелілья	Іспанія	Третя територія (Підкатегорія Б)	Ні	Ні	Особливі умови
Територія Лівіньо	Італія	Третя територія (Підкатегорія Б)	Ні	Ні	Особливі умови

Джерело: складено автором на основі [2].

Також нормативна база Євросоюзу щодо ПДВ допускає можливість територіальних винятків для окремих країн-членів. Зокрема, Греції надано право встановлювати на певних острівних територіях (зокрема, Додеканесах, Кікладах та низці островів Північної Енеїди, як-от Лесбос чи Самос) податкові ставки, що на 30 % нижчі за загальнодержавні тарифи материкової частини [4].

Хоча система ПДВ у країнах Євросоюзу базується на спільній Директиві, кожна держава-член зберігає певну автономію у формі винятків та специфічних правил застосування. Суб'єктами оподаткування виступають фізичні особи та компанії, що займаються комерційною діяльністю.

Процедура набуття статусу платника VAT може здійснюватися як добровільно, так і в обов'язковому порядку (при досягненні встановленого ліміту обороту), а наявність активного податкового номера зобов'язує бізнес вести чіткий облік і вчасно звітувати.

Таблиця 2 – Критерії оподаткування VAT у країнах ЄС станом на 2025 рік

Країна	Стандартна Ставка	Знижена ставка 1	Знижена ставка 2	Поріг реєстрації
Австрія	20	13	10	42 тис. EUR
Бельгія	21	12	6	25 тис. EUR
Болгарія	20	–	9	100 тис. BGN
Німеччина	19	–	7	22 тис. EUR
Греція	24	13	6	обов'язкова реєстрація
Данія	25	–	–	50 000 DKK
Естонія	24 (20)**	13	9	40 тис. EUR
Ірландія	23	9	13.5	85 тис. EUR (товари) / 42 500 EUR (послуги)
Іспанія	21	–	10	обов'язкова реєстрація
Італія	22	10	5	85 тис. EUR
Кіпр	19	9	5	15 600 EUR
Латвія	21	12	5	50 тис. EUR
Литва	21	9	5	55 тис. EUR
Люксембург	17 (16) **	13	7	50 тис. EUR
Мальта	18	7	5	35 тис. EUR (товари) / 30 тис. EUR (послуги)
Нідерланди	21	9	–	20 тис. EUR
Польща	23	8	5	200 000 PLN
Португалія	23	13	6	обов'язкова реєстрація
Румунія	21(19) **	9	5	300 тис. RON
Словаччина	23 (20) **	19	5	62 500 EUR
Словенія	22	5	9.5	60 тис. EUR
Угорщина	27	18	5	18 000 тис. HUF
Фінляндія	25,5 (24) **	14	10	20 тис. EUR
Франція	20	10	5.5	85 тис. EUR (товари) / 37 500 EUR (послуги)
Хорватія	25	13	5	50 тис. EUR
Чехія	21	12	–	2 536 500 CZK
Швеція	25	12	6	120 тис. SEK

Джерело: складено автором на основі [3; 5].

***У дужках зазначені ставки 2023 року.*

Для порівняння: в Україні діє стандартна ставка ПДВ 20 %, та дві знижені ставки – 7 та 14 %. 7 % стосується ліків, екскурсій до музеїв, зоопарків та заповідників, показу фільмів, адаптованих для людей з вадами зору та слуху. 14 % стосується певних категорій сільськогосподарських продуктів. Поріг реєстрації платником ПДВ 1 млн грн (~ 20 тис. EUR).

Дані таблиці 2 ілюструють варіативність національних ставок ПДВ, проте Директива ЄС про спільну систему податку на додану вартість встановлює чіткі межі для забезпечення податкової конвергенції. Зокрема, нормативне регулювання передбачає: встановлення базової ставки на рівні не менше 15 %; можливість застосування максимум двох знижених ставок, мінімальний поріг яких становить 5 %.

ПДВ запроваджено з метою стимуляції експорту, тому експорт товарів оподатковується за нульовою ставкою. Окремі держави Євросоюзу застосовують систему відстроченого нарахування ПДВ (VAT Deferment) при ввезенні товарів. Цей інструмент дозволяє імпортерам уникати фізичної сплати податку на митному кордоні: нарахування зобов'язань та їх перекриття податковим кредитом відбувається одночасно у звітній декларації. Такий підхід суттєво оптимізує ліквідність компаній. Найбільш розгалужену систему пропонують Нідерланди (зокрема через механізм Article 23 VAT Deferment), а також Бельгія, Франція, Німеччина та Швеція.

Наразі європейська система VAT проходить реформування, вектор якого направлений на пристосування до цифрової економіки, зокрема зростання ролі електронної комерції шляхом використання цифрових платформ, що виступають посередниками між постачальниками і споживачами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Колобанько О. ПДВ у ЄС (VAT). URL : https://taxters.com/helpful/zastosuvannya-podatku-na-dodanu-vartist-u-yes-vat-value-added-tax/
2. Система європейського податку на додану вартість. URL : https://fbs-tax.com/uk/vat-in-european-union-countries/european-value-added-tax-system/
3. ПДВ у Європі: порівняння по країнах. Інфографіка. URL : https://ua.accace.com/pdv-u-yevropi/
4. Мельник В. Що таке vat у ЄС? ПДВ у Європі та Великій Британії. URL : http://surl.li/tnrzj
5. Чеботарьов І. Що таке VAT у Європі? Правила нарахування ПДВ у ЄС. URL : https://woborders.agency/blog/shho-take-vat-u-yevropi-pravyla-narahuvannya-pdv-u-yes/

Ірина БЛЮС,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
Науковий керівник:
Тетяна БІЛОБРОВЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку та аудиту,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ПРОЗОРОСТІ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕСУ

Цифровізація державного сектору в Україні поступово змінює підходи до здійснення фінансового контролю. Замість точкової автоматизації окремих операцій формується більш цілісна система управління бюджетними ресурсами, де важливу роль відіграють доступність інформації, швидкість її обробки та можливість незалежної перевірки. У таких умовах контроль перестає бути суто формальною процедурою і перетворюється на інструмент постійного аналізу фінансових процесів. Відкритість даних при цьому виступає не додатковою опцією, а базовою умовою функціонування системи.

Поширення цифрових інструментів у фінансовому контролі дозволяє зменшити вплив суб'єктивних рішень і зробити оцінку використання бюджетних коштів більш обґрунтованою. На практиці це реалізується через розвиток відкритих державних реєстрів, електронних закупівель та аналітичних платформ, які забезпечують постійне відстеження руху коштів. У результаті контроль набуває випереджального характеру: з'являється можливість не лише фіксувати порушення, а й попереджати їх ще на етапі планування або реалізації операцій.

Одним із найбільш показових прикладів є функціонування електронної системи публічних закупівель. За офіційними даними, обсяг конкурентних закупівель зріс із 616,8 млрд грн у 2023 році до 841 млрд грн у 2024 році [3]. Така динаміка свідчить не тільки про збільшення обсягів фінансових операцій, але й про поступове вдосконалення механізмів контролю. Відкритість інформації про проведення тендерів, учасників та результати торгів значно обмежує можливості для непрозорих рішень і створює додатковий рівень публічного контролю.

Разом із тим цифровізація фінансового контролю не обмежується лише закупівлями. Інтеграція різних інформаційних систем дозволяє формувати єдине середовище даних, у межах якого контролюючі органи можуть працювати синхронно [2]. Це скорочує час на обробку інформації, спрощує виявлення відхилень і підвищує точність аналізу. Крім того, зростає можливість комплексного оцінювання фінансових процесів, а не лише окремих операцій. Змінюється і сам підхід до оцінки ефективності використання бюджетних коштів. Якщо раніше акцент робився переважно на перевірці документів, то зараз дедалі більшого значення набувають аналітичні інструменти, які дозволяють працювати з великими обсягами даних. Такий підхід допомагає виявляти не лише поодинокі порушення, а й повторювані проблеми, що свідчать про системні недоліки в управлінні фінансами.

Відкритість бюджетної інформації також змінює характер взаємодії між державою та суспільством. Доступ громадян до фінансових даних стимулює більш відповідальне використання ресурсів і підсилює контроль з боку громадськості [1]. З’являються нові форми участі – від незалежної аналітики до громадських ініціатив, які працюють із відкритими даними. Це створює додатковий тиск на органи влади у питаннях прозорості та підзвітності.

Разом із позитивними результатами проявляються і певні обмеження. Дані свідчать, що близько 75 % фахівців не мають достатнього рівня підготовки для ефективної роботи з цифровими інструментами, тоді як лише 15 % можуть впроваджувати сучасні підходи у сфері закупівель [4]. Така ситуація демонструє, що технологічні можливості часто випереджають рівень їх практичного використання. У результаті частина потенціалу цифровізації залишається нереалізованою.

Ще одним стримуючим фактором є нерівномірність впровадження цифрових рішень у різних державних установах. Одні органи активно використовують сучасні технології, інші продовжують працювати за звичними схемами. Це ускладнює координацію фінансового контролю та знижує ефективність загальної системи. Додатково варто враховувати технічні обмеження, нестачу ресурсів і відсутність чітко визначених довгострокових орієнтирів розвитку.

Окремо слід враховувати і питання безпеки. Зі збільшенням обсягів цифрових даних зростають і ризики їх втрати або несанкціонованого доступу. Це потребує впровадження більш надійних механізмів захисту інформації, що також впливає на ефективність функціонування всієї системи

фінансового контролю. Незважаючи на зазначені труднощі, цифровізація державного фінансового контролю вже демонструє відчутні результати. Відкритість даних, швидкість їх обробки та можливість незалежного аналізу створюють основу для більш прозорого бюджетного процесу. У перспективі це сприятиме формуванню більш збалансованої системи управління публічними фінансами, де рішення приймаються на основі даних, а не лише формальних процедур.

Показники цифровізації державного фінансового контролю в Україні наведені в табл. 1.

Таблиця 1 – Показники цифровізації державного фінансового контролю в Україні

Показник	2023 рік	2024 рік	Динаміка
Обсяг конкурентних закупівель, млрд грн	616,8	841	+224,2
Частка електронних процедур, %	~100	~100	Стабільно
Рівень конкурентних закупівель, %	82–83	84,8	+2%
Частка фахівців із достатніми цифровими навичками, %	~25	~25	без змін
Частка фахівців, що впроваджують нові підходи, %	15	15	без змін

Джерело: сформовано на основі [3; 4].

Подальший розвиток цієї сфери потребує комплексного підходу. Паралельно з технологічними змінами необхідно вдосконалювати нормативну базу, розвивати професійні компетенції кадрів і забезпечувати належний рівень захисту інформації. Лише поєднання цих елементів дозволить досягти реального підвищення прозорості бюджетного процесу та ефективності державного фінансового контролю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Діденко Н. В. Цифровізація державного управління як фактор підвищення прозорості економіки. Економічний простір. 2025. URL : https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/10/206-51-56-didenko.pdf (дата звернення: 08.04.2026).

2. Іванова О., Сидоренко О. Цифровізація державного фінансового контролю в Україні. *Економічний вісник Державного податкового університету.* 2025. URL : https://journals.dpu.kyiv.ua/index.php/collectioneconomy/article/view/595 (дата звернення: 08.04.2026).

3. Обсяг конкурентних закупівель в Україні зріс з 616,8 млрд грн у 2023 році до 841 млрд грн у 2024 році. 2025 / Міністерство економіки України. URL : https://prozorro.gov.ua/uk/news/obsyag-konkurentnyh-zakupivel-v-ukrayini-zris-z-6168-milyarda-u-2023-roci-do-841-milyarda-gryven-u-2024-roci (дата звернення: 08.04.2026).

4. Prozorro Infobox. Capacity assessment of public procurement in Ukraine. 2024. URL : https://infobox.prozorro.org/upload/files/main/2342/674/capacity-assessment-eu4pfm-29072024-uk-3.pdf (дата звернення: 08.04.2026).

Єлизавета БОБЧУК,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Ангеліна ЛЕКАРЬ,
кандидат юридичних наук,
доцент кафедри фінансового та податкового права,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ДОСУДОВЕ ВРЕГУЛЮВАННЯ ПОДАТКОВИХ СПОРІВ ЗА УЧАСТЮ МЕДІАТОРА: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ В УКРАЇНІ

Адміністративне оскарження та судовий розгляд традиційно виступають основними способами вирішення податкових спорів. Водночас такі процедури часто характеризуються значною бюрократичною складністю, тривалістю у часі та суттєвими фінансовими витратами. У цьому контексті застосування процедури медіації у сфері податкових правовідносин може стати ефективним інструментом не лише для розвантаження судової системи, але й для трансформації характеру взаємодії між податковими органами та платниками податків, замінюючи конфронтаційну модель взаємодії на модель співпраці та конструктивного діалогу.

Відповідно до п. 4 ч. 1 ст. 1 Закону України «Про медіацію» медіація визначається як позасудова добровільна, конфіденційна та структурована процедура, під час якої сторони за допомогою медіатора намагаються запобігти виникненню або врегулювати конфлікт (спір) шляхом переговорів [1].

Причини виникнення конфліктів у сфері оподаткування є різноманітними. До них належать різні тлумачення норм податкового законодавства, недостатнє розуміння його положень, а також помилки у правозастосовній практиці. На сьогодні податкові спори становлять значну частину адміністративного судочинства. Вивчення та імплементація досвіду європейських держав у сфері податкової медіації може сприяти підвищенню ефективності національної системи врегулювання податкових спорів та є важливим елементом євроінтеграційного розвитку України.

У країнах Європи альтернативні способи вирішення спорів, у тому числі медіація, активно використовуються у сфері публічно-правових відносин. У межах країн-учасниць Європейської економічної зони врегулювання податкових спорів шляхом медіації, ґрунтуються на «Рекомендаціях

Rec (2001) 9 Комітету Міністрів Ради Європи державам- членам щодо альтернатив судового розгляду спорів між адміністративними органами та сторонами – приватними особами» [2]. Відповідно до цього документа, країни Європи повинні впроваджувати у своє національне законодавство інститут альтернативних способів вирішення конфліктів, в тому числі і медіації, а також активно сприяти використанню цих методів та способів.

До прикладу, у Нідерландах ініціатором здійснення медіації є платник податків, який звертається із відповідною заявою до Податкової адміністрації. Важливо також зазначити, що така процедура фінансується державою та базується на Кодексі етики Нідерландської федерації медіаторів. Призначений медіатор, задля забезпечення неупередженості та конфіденційності, обов'язково має бути фахівцем з іншого регіону. На першій зустрічі відбувається знайомство медіатора з обома сторонами конфлікту, погоджуються умови проведення процедури та окреслюються конфліктні питання які будуть вирішуватися. За результатами медіації затверджується мирова угода [3].

Бельгійська модель податкової медіації має свої особливості. На відміну від досвіду Нідерландів, застосування медіації стає можливим лише на стадії адміністративного оскарження і власне орган вищого рівня пропонує сторонам такий формат врегулювання. У країні функціонує спеціальна Служба податкової медіації, яка, хоча й інтегрована у систему податкових органів, зберігає інституційну автономію. Для платника податків участь у медіації залишається добровільною, що свідчить про дотримання принципу добровільності процедури. Також відмінність від медіації в Нідерландах прослідковується в тому, що за підсумками процедури складається звіт Служби податкової медіації і він має лише рекомендаційний характер [3].

Норвезька система медіації тісно інтегрована із судовим процесом. Суд виступає ініціатором, хоча законодавство Норвегії дозволяє і позасудове врегулювання спорів. Учасники спору мають право самостійно обрати медіатора, а суд лише офіційно затверджує цей вибір, а відмову суду можна оскаржити. На відміну від Нідерландської процедури медіації, тут послуги медіатора оплачуються сторонами. Також, сторони можуть брати участь в медіації через представників або особисто [3].

У порівнянні з європейським досвідом податкової медіації, в Україні інститут податкової медіації перебуває на початковій стадії розвитку. Важливим кроком стало прийняття Закону України «Про медіацію», який

встановив правові засади та алгоритм реалізації медіації як позасудової процедури врегулювання конфлікту. Даним законодавчим актом також окреслено основні засади цієї процедури, визначено правовий статус медіатора тощо[1].

У жовтні 2025 року Державна податкова служба України спільно з Радою бізнес-омбудсмена підписали оновлений Меморандум про партнерство та співробітництво між ДПС та РБО та започаткували експериментальний проєкт, базою якого стало Центральне міжрегіональне управління Державної податкової служби, що спеціалізується на обслуговуванні великих платників податків [4]. Крім того, нещодавно відбувся перший в Україні кейс вирішення податкового конфлікту за процедурою медіації.

Для України впровадження податкової медіації є важливим кроком модернізації податкового адміністрування та наближення національного законодавства до європейських стандартів правового регулювання. Причиною гальмування розвитку медіації в Україні є недостатня обізнаність громадян щодо можливостей цієї процедури, а також певний рівень недовіри до її ефективності. У зв'язку з цим важливим є проведення інформаційних та просвітницьких заходів, спрямованих на підвищення рівня правової та податкової культури громадян. Безумовно, прийняття законодавчих актів у сфері податкової медіації є важливим кроком, однак необхідно забезпечити не лише нормативне закріплення цього інституту, але й його практичне та ефективне застосування під час вирішення податкових спорів.

Варто зазначити, що судовий розгляд податкового спору нерідко призводить до загострення відносин між сторонами конфлікту. Обов'язковість виконання судового рішення формально вирішує спірне питання, однак сам конфлікт між сторонами може зберігатися. Водночас сторона, яка ініціює проведення медіації, зазвичай демонструє готовність до конструктивного діалогу з іншою стороною конфлікту та прагне мінімізувати фінансові витрати й часові ресурси, пов'язані із судовими процедурами. Медіатор у такому випадку виступає незалежною третьою стороною, яка сприяє пошуку оптимального рішення в межах чинного законодавства та з урахуванням інтересів обох сторін. Саме завдяки участі нейтрального посередника сторони отримують можливість досягти взаємоприйнятного рішення, що дозволяє зменшити рівень конфліктності та сприяє формуванню більш конструктивних відносин між учасниками податкових правовідносин.

Таким чином, запровадження податкової медіації в Україні та використання позитивного досвіду європейських держав є важливим кроком на шляху до модернізації системи податкового адміністрування. Аналіз практики окремих європейських країн, зокрема Нідерландів, Бельгії та Норвегії, свідчить про те, що організаційні моделі впровадження медіації можуть відрізнятися залежно від особливостей національних правових систем. Водночас сутність медіації залишається незмінною – вона спрямована на досягнення взаємоприйнятного рішення між сторонами спору та зниження рівня конфліктності.

Отже, податкова медіація демонструє свою ефективність як альтернативний спосіб врегулювання податкових спорів. Для України розвиток цього інституту є важливим елементом євроінтеграційного процесу та вдосконалення механізмів взаємодії між державою та платниками податків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про медіацію : Закон України від 16.11.2021 № 1875-IX. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text (дата звернення: 03.04.2026).

2. Рекомендація Rec (2001) 9 Комітету Міністрів Ради Європи державам-членам щодо альтернатив судовому розгляду спорів між адміністративними органами й сторонами – приватними особами від 05.09.2001. URL : https://supreme.court.gov.ua/userfiles/Rec_2001_9_2001_09_05.pdf (дата звернення: 03.04.2026).

3. Івановська А. М. Зарубіжний досвід застосування медіації як альтернативного способу вирішення податкових спорів. *Юридичний науковий електронний журнал.* 2024. № 4. URL : https://www.lsej.org.ua/4_2024/176.pdf (дата звернення: 03.04.2026).

4. ДПС та Рада бізнес-омбудсмена спільно реалізували перший в історії України кейс податкової медіації: Єдиний вебпортал органів виконавчої влади України (Урядовий портал) : вебсайт. 2025. URL : https://www.kmu.gov.ua/news/dps-ta-rada-biznes-ombudsmena-spilno-realizuvaly-pershyi-v-istorii-ukrainy-keis-podatkovoi-mediatsii (дата звернення: 03.04.2026).

Дмитро БОЛЬШАГІН,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти;
Тетяна ТУЧАК,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри адміністрування податків,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ОПОДАТКУВАННЯ КРИПТОВАЛЮТНИХ ОПЕРАЦІЙ: ДОСВІД ЄС ТА УКРАЇНИ

Стрімкий розвиток ринку криптовалют формує принципово нові виклики для національних і міжнародних податкових систем. В умовах євроінтеграційного курсу України питання гармонізації підходів до оподаткування цифрових активів із нормами ЄС набуває особливої актуальності [1]. Відсутність уніфікованих правил створює умови для ухилення від сплати податків, розмивання податкової бази та правової невизначеності для учасників ринку.

У країнах ЄС відсутній єдиний наднаціональний механізм оподаткування криптовалют, тому кожна держава-член самостійно визначає відповідні правила. Разом з тим прийняття регламенту MiCA (Markets in Crypto-Assets) у 2023 році заклало спільну регуляторну основу, яка безпосередньо впливає і на податкові підходи [2]. Markets in Crypto-Assets – це єдина регуляторна рамка для криптобізнесу в ЄС. MiCA визначає вимоги до компаній, правила ліцензування, контроль у сфері обігу криптоактивів.

Оцінка практики провідних країн ЄС засвідчує суттєві відмінності в підходах до оподаткування криптоактивів. У Німеччині криптовалюта розглядається як приватний актив: якщо ним володіли понад рік, дохід від продажу звільняється від оподаткування, при утриманні менше року застосовується прогресивна ставка індивідуального прибуткового податку – до 45 %. Франція запровадила єдину фіксовану ставку 30 % на весь дохід від операцій з криптоактивами незалежно від терміну володіння. Естонія та Польща застосовують фіксовані ставки у 20 % і 19 % відповідно, однак без пільг за строки володіння активами [7]. Порівняльна характеристика підходів до оподаткування криптовалютних операцій у розрізі наведена у таблиці 1.

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика підходів до оподаткування криптовалютних операцій

Країна	Правовий статус крипти	Ставка ПДФО з доходу	Пільговий термін володіння	Ключовий регулятор
Німеччина	Приватний актив	0% (>1 року), до 45% (<1 року)	1 рік	BaFin
Франція	Рухоме майно	30% (фіксований)	Відсутній	AMF
Естонія	Майно/валюта	20%	Відсутній	FSA
Польща	Майнові права	19%	Відсутній	KNF
Україна	Віртуальний актив	18% ПДФО + 5% ВЗ	Не передбачений	НБУ / НКЦПФР (проект)

Джерело: складено автором на основі [2; 3; 5].

В Україні орієнтовно правовий статус криптовалют як «віртуальних активів» визначено проектом Законом «Про віртуальні активи» від 17.02.2022 № 2074-IX, однак повноцінного механізму оподаткування досі не запроваджено [4]. Формально доходи від операцій з криптоактивами підлягають оподаткуванню за ставкою 18 % ПДФО та 5 % військового збору відповідно до Податкового кодексу України [5]. Проте відсутність реєстру операцій, чітких правил визначення бази оподаткування і ефективного контролю фактично унеможливлює стягнення цих податків. За оцінками вітчизняних дослідників, державний бюджет щороку недоотримує сотні мільйонів гривень через неврегульованість цієї сфери [6].

Серед ключових проблем, що потребують вирішення, виділяються такі: відсутність обов'язкової звітності для криптобірж та електронних гаманців; неврегульованість порядку визначення фінансового результату від операцій; відсутність механізму автоматичного обміну інформацією між платформами і податковими органами; несформованість інституційної архітектури нагляду, оскільки НБУ, Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку та Міністерство цифрової трансформації України мають конкуруючі повноваження [6].

Порівняльний аналіз засвідчує, що Україна перебуває на початковому етапі формування системи оподаткування криптоактивів. Досвід ЄС демонструє два визначальні підходи: гнучке звільнення від податку при тривалому володінні активами (Німеччина) або єдина фіксована ставка

(Франція). Для України оптимальним є запозичення елементів обох моделей: введення фіксованої спрощеної ставки на рівні 10–15 % для стимулювання детінізації ринку, запровадження обов'язкової звітності криптоплатформ, а також адаптація законодавства до регламенту MiCA в рамках євроінтеграційного курсу [2]. Такий підхід сприятиме наповненню бюджету, захисту інвесторів і зближенню національної архітектури оподаткування з нормами ЄС.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Чумаченко В. В. Податкові наслідки інвестування в криптовалюти: український і міжнародний досвід. *Вісник Юридичної науки УжНУ*. 2025. № 3. URL : https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2025/01/25-3.pdf

2. Regulation (EU) 2023/1114 of the European Parliament and of the Council of 31 May 2023 on markets in crypto- assets (MiCA). *Official Journal of the European Union.* 2023. L 150. P. 40–205. URL : http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32023R1114

3. Дашко І., Череп О., Михайліченко Л. Особливості регулювання криптовалют у Європейському Союзі. *Галицький економічний вісник*. 2024. № 5. URL : https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/90/1347.pdf

4. Про віртуальні активи : проєкт Закону України від 17.02.2022 № 2074-IX / Верховна Рада України : офіційний вебсайт. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20

5. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI / Верховна Рада України : офіційний вебсайт. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17

6. Шепель І. Криптовалюта в системі оподаткування: нові реалії та підходи. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. URL : https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4931/4874

7. Бірюк Д. Зарубіжна практика нормативно-правового забезпечення оподаткування операцій з криптоактивами та його значення для України. 2024. № 5 (90). URL : https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/47550/2/GEJ_2024v90n5_Biryuk_D-Foreign_practice_of_regulatory_103-112.pdf

Юлія БОРТНІК,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Тетяна ТУЧАК,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри адміністрування податків,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПОДАТКОВОГО СЕКТОРУ

Глобальна цифрова трансформація стає одним із ключових факторів модернізації сучасних податкових систем. Швидке поширення інформаційних технологій, електронної комерції та хмарних сервісів вимагає переосмислення традиційних методів оподаткування. Класичні моделі, засновані на фізичному розташуванні платника або суб'єкта господарювання, поступово втрачають свою актуальність в цифрову епоху. Це створює потребу у створенні нової міжнародної податкової архітектури, адаптованої до віртуального характеру сучасного бізнесу.

Цифровізація податкового сектору означає перехід до використання електронного управління, автоматизованої обробки даних, технологій великих даних (Big Data) алгоритмів штучного інтелекту та цифрових реєстрів. Впровадження цих нових технологій забезпечує кращий контроль над фінансовими потоками, знижує операційні витрати та підвищує прозорість процедур оподаткування. Поширення онлайн-кабінетів та впровадження можливостей цифрової звітності спрощують операції між підприємствами та державними установами, підвищуючи рівень добровільної сплати податків. За останній період людство еволюціонує все до новіших моделей оподаткування. В статті Криниці С. О. сказано що «Перехід до моделі Tax Administration 2.0 відбувається в контексті 3ї промислової революції, яка характеризується комп'ютеризацією та автоматизацією виробничих і адміністративних процесів.», а ось «Модель Tax Administration 3.0 відповідає укладу 4-ої промислової (цифрової) революції та представляє якісно новий підхід до податкового адміністрування. На відміну від попередніх моделей, де технології використовувались переважно для автоматизації існуючих процесів, Tax Administration 3.0 передбачає фундаментальне

переосмислення ролі та функцій податкової системи в цифровій економіці» [3, с. 71]. Тому дуже важливо переходити на моделі вищого рівня, щоб повністю переробити податкову систему до сучасного світу цифрової економіки.

Цифровізація податкового сектору насамперед базується на автоматизації адміністрування. Використання новітніх технологій допомагає державі якісніше моніторити фінансові потоки та аналізувати податкову інформацію, що позитивно впливає на наповнення бюджету. Перехід на електронні формати взаємодії не лише скорочує адміністративні видатки, а й усуває «людський фактор», роблячи процеси прозорими та швидкими. Важливим кроком є також впровадження смарт-декларацій, які здатні самостійно заповнюватися та проходити первинну перевірку завдяки інтеграції цифрових даних.

Цифрові інструменти відіграють вирішальну роль у регулюванні транскордонних фінансових операцій. Швидке розширення міжнародної торгівлі та діяльності багатонаціональних корпорацій ускладнили відстеження потоків коштів між країнами. Сучасні технологічні рішення забезпечують прозорість міжнародних операцій та дозволяють автоматизований обмін інформацією між урядами. Прийняття єдиних стандартів дозволяє проводити комплексний аналіз діяльності міжнародних груп та посилює заходи проти ухилення від сплати податків.

Забезпечення фіскальної прозорості сьогодні неможливе без інтеграції блокчейну і створення єдиного інформаційного простору, який можуть використовувати податкові органи різних країн. Як зазначає Пантелєєва Н. «Потенційними перевагами технології блокчейну для технології адміністрування є: 1. Підвищення прозорості та боротьби з корупцією завдяки неможливості зміни даних, що усуває інформаційну асиметрію та маніпуляції. 2. Зниження витрат на адміністрування через смарт-контракти, які автоматизують транзакції та зменшують потребу в паперовій звітності й перевірках. 3. Покращення результативності збору податків завдяки автоматичному моніторингу, високій швидкості та точності платежів. 4. Стимулювання дотримання законодавства через зміцнення довіри платників податків за допомогою криптографічного захисту та механізмів консенсусу». [1, с. 6] «Деякі країни вже успішно запровадили податкові реєстри на основі блокчейну, що дозволило значно знизити рівень тіньової економіки та підвищити рівень податкової дисципліни. В Україні ця технологія поки що перебуває на етапі дослідження, проте її потенціал у забезпеченні податкової прозорості Є надзвичайно високим...» за словами Л. В. Гончара та А. О. Літвінова [5, с. 6].

Незважаючи на переваги, які приносить цифрова трансформація, вона також створює нові виклики для глобальної податкової системи. Багато послуг тепер можна надавати в межах країни без фізичної присутності, що генерує значні податкові надходження для компаній, але завдає шкоди місцевим споживачам. Це значно ускладнює визначення джерел оподаткування та їх справедливий розподіл у національних бюджетах. Тому вкрай важливо визначити, де створюється цінність, та розробити нові принципи оподаткування цифрових продуктів. Одним із ключових компонентів цифровізації є покращення дистанційного обслуговування податкових органів. Робота віртуальних офісів, автоматизація комунікації, проведення аудитів дистанційно та впровадження систем оцінки ризиків можуть значно зменшити бюрократичне навантаження на компанії. Такі кроки сприяють розвитку міжнародної торгівлі, заохочення інвестиційних потоків та зміцнення економічних позицій держав на світовому ринку.

Важливим елементом технологічної модернізації є використання аналітичних платформ для обробки великих масивів даних (Big Data). Це дозволяє податковим органам контролювати фінансові та кредитні операції в режимі реального часу, своєчасно виявляти можливості для зниження податків та точно планувати бюджети. Алгоритми програмного забезпечення для оцінки ризиків забезпечують зосередження перевірок лише на потенційно ризикованих операціях, що значно оптимізує роботу податкових органів.

Крім того, цифрова трансформація сприяє глобальним зусиллям щодо запобігання розмиванню податкової бази та переведенню незаконних активів до податкових гаваней. Спеціалізовані платформи обміну цифровою інформацією забезпечують прозорість діяльності великих міжнародних корпорацій та дозволяють контролювати транскордонні потоки капіталу. Це формує передумови для більш збалансованого оподаткування та зміцнює фіскальну відповідальність на глобальному рівні. Технологічні рішення мають вирішальне значення для гармонізації глобальних податкових правил. Розробка спільних процедур передачі даних, стандартизованої електронної звітності та інтегрованих інформаційних систем покращує якість комунікації між країнами. Ці заходи набувають дедалі більшого значення в контексті глобальної інтеграції ринків та швидкого обороту активів.

Таким чином, цифровізація оподаткування є основою для розвитку нової міжнародної фінансової системи. Це не лише підвищить ефективність

державних установ, але й зміцнить співпрацю між країнами та адаптує їх до нової економічної реальності. Більше того, інтеграція найсучасніших технологій забезпечить фіскальну прозорість, справедливий розподіл доходів між національною скарбницею та загальну стабільність державних фінансів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Пантєлєєва Н. Цифрова трансформація податкового адміністрування. *Траєкторія науки.* 2022. № 1. URL : https://pathofscience.org/index.php/ps/article/download/1140/998

2. Цюцяк А., Цюцяк І., Цюцяк В. Цифровізація податкової системи: сучасний стан, проблеми і перспективи. *Галицький економічний вісник.* 2023. № 4 (83). URL : https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/83/1188.pdf

3. Криниця С. О. Цифрова трансформація податкової та митної систем: зарубіжний досвід та перспективи для України. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 9. URL : https://doi.org/10.5281/zenodo.15165120

4. Павлютін Ю. М. Цифровізація системи податкового адміністрування: національний та іноземний досвід. *Правова позиція.* 2023. № 3 (40). С. 145–148. URL : http://212.1.86.13/jspui/bitstream/123456789/6293/1/28.pdf

5. Гончар Л. В., Літвінов А. О. Цифровізація податкової системи: основні напрями та перспективи. *Ефективна економіка.* 2025. № 2. URL : https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/download/5770/5824/12969

Юлія БРЯНСЬКА,
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Тетяна СКОРОМЦОВА,
кандидат економічних наук, старший науковий співробітник,
доцент кафедри адміністрування податків,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ДО ПИТАННЯ ГАРМОНІЗАЦІЇ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ ДО ВИМОГ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Інтеграція України до європейського співтовариства є пріоритетом зовнішньої політики держави, а гармонізація законодавства необхідною умовою цього процесу.

Тому в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів виникає об'єктивна необхідність удосконалення, перш за все, національної податкової системи, оскільки, ефективна податкова система забезпечує не лише фінансову стабільність держави, а й стимулює розвиток бізнесу. А відтак сучасна податкова політика має бути гнучкою, реагувати на виклики та зосереджуватися на удосконаленні адміністрування й формуванні чіткої стратегії. Її ефективність залежить від постійного оновлення законодавства, дотримання принципів оподаткування та створення стимулів для платників податків.

Проте, незважаючи на реалізацію низки податкових реформ, все ще зберігаються суттєві проблеми, пов'язані з її недостатньою ефективністю, що обумовлено недосконалістю нормативно-правового регулювання та застосуванням застарілих підходів до оподаткування.

Сучасна податкова система України сформувалася під впливом трансформаційних процесів та характеризується певними структурними недоліками. До основних проблем належать нестабільність податкового законодавства, складність адміністрування, значна кількість податкових пільг, значний рівень тіньової економіки та недостатній рівень довіри платників до податкових органів.

Водночас упродовж останніх років в Україні реалізовано цілу низку змін, спрямованих на оновлення податкової системи. Зокрема, запроваджено електронне адміністрування податку на додану вартість, удосконалено

механізми трансфертного ціноутворення та забезпечено участь у міжнародних ініціативах, спрямованих на підвищення податкової прозорості [1, с. 77].

Однак, як зазначає С. Данілов, ключовим механізмом гармонізації податкового законодавства України з нормами ЄС виступає адаптація, яка полягає у розробленні та прийнятті нормативно- правових актів, а також у створенні належних умов для їх результативного впровадження з метою поетапного досягнення відповідності національного права європейським стандартам [2, с. 185]. Адаптація законодавства України до норм міжнародних організацій реалізується через діяльність уповноважених державних органів, що ґрунтується на базових принципах правотворчості та передбачає застосування інструментів планування, координації й контролю. Вона є невід'ємною складовою інтеграційних процесів і передбачає поступове наближення національної правової системи до міжнародних стандартів. Такий процес має поетапний характер, у межах якого на кожному рівні досягається визначений ступінь узгодженості з міжнародно- правовими нормами [1, с. 81].

Отже, зближення податкової системи України з нормами Європейського Союзу вимагає послідовних і довгострокових змін, спрямованих на створення сприятливих умов для економічної співпраці з країнами ЄС та підвищення інвестиційної привабливості держави. Європейський напрям розвитку передбачає виконання Україною зобов'язань щодо оновлення правової бази в різних сферах, зокрема в податковій, соціально- економічній та інституційній. У цих умовах особливої ваги набуває впровадження комплексного підходу до управління податковою системою.

Тому, як зазначають експерти Центру економічної стратегії, з огляду на статус України, як кандидата на вступ до ЄС, особливо важливо, щоб у якнайширшого кола українських експертів та підприємців було системне розуміння європейської гармонізованої системи прямих, і особливо, непрямих податків та вектору її реформування – задля легшої інтеграції до єдиного ринку ЄС на умовах, що забезпечать швидкий розвиток українського бізнесу, економіки, та зростання добробуту українців [3].

Як відомо, податкова політика ЄС складається з двох ключових компонентів: прямого оподаткування, яке переважно залишається у сфері національної компетенції держав- членів, та непрямого оподаткування, що справляє істотний вплив на функціонування єдиного ринку і забезпечує вільний рух товарів і послуг в межах Євросоюзу. Стабільність податкової системи ЄС додатково підтримується через впровадження механізмів адміністративної співпраці між державами.

Система прямого оподаткування ґрунтується на узгоджених підходах до оподаткування як фізичних, так і юридичних осіб, з акцентом на протидію ухиленню від сплати податків і врегулювання подвійного оподаткування. Україна вже запровадила низку міжнародних і європейських стандартів, зокрема рекомендації ОЕСР, однак подальше зближення потребує ухвалення додаткових нормативних рішень, зокрема щодо механізмів вирішення податкових спорів [4 с. 89].

Виходячи з цього, експерти Центру економічної стратегії зазначають, що основними напрямками гармонізації податкової політики з ЄС можуть бути наступні:

– щодо непрямих податків: ця пріоритетна сфера базується на директивах ЄС, які встановлюють загальні принципи оподаткування та мінімальні ставки для запобігання викривленню конкуренції;

– щодо прямих податки: узгодження стандартів та механізмів оподаткування доходів компаній та фізичних осіб;

– щодо системи адміністрування податків: адаптація методів податкового адміністрування та боротьби з ухиленням від сплати податків до європейських норм;

– щодо справедливої конкуренції: скасування податкових пільг або викривлень, які дають перевагу окремим компаніям та заважають ефективному розподілу ресурсів [3].

Отже, для України це є частиною виконання Угоди про асоціацію, що сприяє прозорості фіскальної системи та покращенню інвестиційного клімату.

Крім цього, важливим у гармонізації податкового законодавства України є внесення змін до законодавства України з урахуванням зобов'язань бізнесу щодо фінансової звітності та забезпечення доступності інформації для контролюючих органів держав-членів ЄС. Тут важливим завданням є створення надійної адміністративної та ІТ-інфраструктури для впровадження норм ЄС. Крім того, суттєве значення має вдосконалення податкового адміністрування, зокрема через впровадження прозорих механізмів контролю, оптимізацію процедур і створення сприятливих умов для розвитку малого та середнього бізнесу [1, с. 82].

Таким чином, сучасна податкова політика має бути гнучкою, реагувати на виклики та зосереджуватися на зниженні навантаження, удосконаленні адміністрування й формуванні чіткої стратегії. Її ефективність залежить від постійного оновлення законодавства, дотримання принципів оподаткування та створення стимулів для платників податків.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Головай Н. М., Бей С. О. Гармонізація податкової політики України в умовах євроінтеграції: виклики, можливості та перспективи. *Empirio*. 2024. № 1 (2). С. 76–83. URL : https://empirio.ukma.edu.ua/article/view/308320

2. Данілов С. Європейські стандарти у податкових правовідносинах. *Підприємництво, господарство і право*. 2024. № 6. С. 183–187. URL : http://pgp-journal.kiev.ua/archive/2020/6/33.pdf

3. Гармонізація податкової політики з ЄС. Рамки та можливості для України. URL : https://ces.org.ua/harmonizing-taxes-with-the-eu-brief/

4. Долженков О. В. Удосконалення адміністрування податку з доходів фізичних осіб з метою підвищення привабливості операцій з інвестиційними активами в контексті розвитку фондового ринку в Україні. *Juris Europensis Scientia.* 2020. № 3. С. 89–93.

Аліна ВОЛОШИН,
здобувач вищої освіти
Науковий керівник:
Карина КОЛОМІЄЦЬ,
доктор філософії з права, доцент кафедри міжнародного, цивільного та комерційного права, Державний торговельно-економічний університет (м. Київ, Україна)

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ СПРОЩЕНОЇ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ ФОП В УКРАЇНІ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ СУЧАСНОЇ ПРАКТИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Спрощена система оподаткування (ССО) для фізичних осіб-підприємців (ФОП) в Україні є важливим інструментом державної підтримки малого бізнесу. Вона передбачає сплату єдиного податку замість кількох окремих податків і зборів, що сприяє оптимізації податкового адміністрування та зниженню фіскального навантаження на підприємців. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю забезпечення ефективного функціонування малого бізнесу в умовах сучасних економічних викликів. Правове регулювання спрощеної системи оподаткування здійснюється відповідно до норм Податкового кодексу України, зокрема глави 1 розділу XIV, яка визначає умови застосування спрощеної системи, порядок обрання груп платників єдиного податку, а також права та обов'язки суб'єктів господарювання [2].

Відповідно до положень Податкового кодексу України, фізичні особи-підприємці мають право обирати одну з трьох груп спрощеної системи оподаткування залежно від виду господарської діяльності, кількості найманих працівників та обсягу отриманого доходу. У 2026 році перша група застосовується до підприємців, які здійснюють роздрібну торгівлю або надають побутові послуги населенню без використання найманої праці, за умови, що їх річний дохід не перевищує 1 444 049 грн. Друга група охоплює підприємців, які можуть здійснювати різні види діяльності, використовувати працю до 10 найманих осіб та отримувати дохід у межах до 7 211 598 грн на рік. Третя група передбачає можливість здійснення будь-яких видів діяльності без обмеження щодо кількості працівників із граничним обсягом доходу до 10 091 049 грн на рік [1].

До основних переваг спрощеної системи оподаткування належать зниження рівня податкового навантаження, спрощення процедури ведення обліку та звітності, а також можливість адаптації податкового режиму до особливостей підприємницької діяльності. Зокрема, для платників третьої групи ставка єдиного податку становить 3 % або 5 % від доходу залежно від обраної моделі оподаткування (з урахуванням або без урахування податку на додану вартість), що є значно нижчим порівняно із загальною системою оподаткування, яка передбачає сплату 18 % податку на доходи фізичних осіб, 22 % єдиного соціального внеску та 1,5 % військового збору [1]. Крім того, спрощена система характеризується зменшеним адміністративним навантаженням, оскільки звітність подається, як правило, один раз на рік, а облік доходів може здійснюватися за касовим методом, що спрощує контроль фінансових результатів діяльності.

Водночас у сучасній практиці спрощена система оподаткування використовується не лише як інструмент підтримки малого бізнесу, а й як механізм податкової оптимізації великими компаніями через залучення фізичних осіб-підприємців замість оформлення трудових відносин. Така практика, відома як підміна трудових відносин цивільно-правовими, дозволяє зменшити податкове навантаження, однак створює ризики порушення трудових прав працівників та зменшення бюджетних надходжень.

До недоліків спрощеної системи також належать обмеження щодо доходу та видів діяльності, а також необхідність дотримання умов групи. Перевищення ліміту доходу або порушення інших умов призводить до втрати права на спрощену систему та переходу на загальну систему оподаткування. Крім того, певні види діяльності, такі як видобуток корисних копалин загальнодержавного значення, заборонені для «ФОП» на спрощеній системі. Порівняно із загальною системою, спрощена система дозволяє знизити податкове навантаження, спростити бухгалтерський облік та скоротити строки звітності, однак обмежує можливості щодо масштабу діяльності

Порівняльний аналіз свідчить, що в інших країнах умови оподаткування малого бізнесу є більш складними. У Польщі система спрощеного оподаткування малого бізнесу передбачає ставку 19 % на прибуток фізичних осіб або 17 % на доходи до певного порогу, з можливістю обрати «лінійний податок» та мінімальну соціальну страховку. Малий бізнес, який зареєстрований як «jednoosobowa działalność gospodarcza», може сплачувати фіксовані внески на соціальне забезпечення у розмірі близько 1 100 злотих на місяць, що еквівалентно приблизно 8 000 грн [4]. У Німеччині

«ФОП» (Selbstständige) сплачують податок на доходи у розмірі від 14 до 42 %, а також обов'язкові внески у систему соціального страхування – приблизно 19–20 % від доходу, що значно перевищує навантаження на «ФОП» в Україні. У США приватні підприємці сплачують федеральний податок на доходи, який варіюється від 10 % до 37 %, а також «self-employment tax» 15,3 % для соціального страхування та медичного страхування. Таким чином, система України є більш привабливою для стартового бізнесу завдяки низьким ставкам єдиного податку та мінімальним вимогам щодо звітності [3].

Станом на 2025 рік граничні обсяги доходу для фізичних осіб-підприємців становили: для першої групи – 1 336 000 грн, для другої групи – 6 672 000 грн, для третьої групи – 9 336 000 грн на рік, а мінімальний розмір єдиного соціального внеску складав 1 760 грн на місяць [5]. Водночас у 2026 році ці показники були підвищені: для першої групи – до 1 444 049 грн, для другої – до 7 211 598 грн, для третьої – до 10 091 049 грн, а мінімальний ЄСВ зріс до 1 902,34 грн на місяць. Ставка військового збору для ФОП третьої групи в обох періодах становить 1 % від доходу [1]. Таким чином, спостерігається тенденція до поступового збільшення граничних обсягів доходу та обов'язкових платежів, що зумовлено зростанням мінімальної заробітної плати та необхідністю адаптації податкового навантаження до сучасних економічних умов. Це дозволяє підприємцям зберегти статус платника єдиного податку при зростанні доходу та стимулює розвиток малого бізнесу в умовах сучасної економіки. Спрощена система оподаткування є ефективним інструментом підтримки підприємництва в Україні, забезпечує зниження податкового навантаження, спрощення ведення обліку та зменшення адміністративного тиску. Водночас для ефективного функціонування системи необхідно постійно вдосконалювати законодавство, забезпечувати гнучкість у визначенні лімітів доходу та умов для різних груп платників єдиного податку, що дозволить збалансувати інтереси держави та бізнесу.

Аналіз статистичних даних показує, що понад 2 мільйони «ФОП» в Україні використовують спрощену систему оподаткування, що підтверджує її популярність серед малого бізнесу та ефективність у зменшенні податкового тиску на підприємців. Таким чином, спрощена система оподаткування є важливим інструментом розвитку малого бізнесу та стимулювання економічної активності в країні, проте її успішне функціонування потребує системного підходу та постійного моніторингу змін у законодавстві і економічних умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Показники для ФОП у 2026 році / Державна податкова служба України. URL : https://ch.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/975499.html

2. Податковий кодекс України / Офіційний вебпортал парламенту України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text

3. Порівняння податкових систем різних країн: уроки для України / pravoedelo. URL : https://pravoedelo.ua/porivnyannya-podatkovyh-system-riznyh-krayin-uroky-dlya-ukrayiny/

4. Порівняння ФОП України з ФОП Польщі, особливості реєстрації та види систем оподаткування / OstApp Journal : онлайн-журнал для підприємців. URL : https://journal.ostapp.com.ua/uk/articles/post/porivnanna-fop-ukraini-z-fop-polsi-osoblivosti-reestracii-ta-vidi-sistem-opodatkuvanna

5. ФОП 3 група: податки, ліміт доходу та переваги у 2025 році / Ощадбанк. Мій банк. Моя країна. URL : https://www.oschadbank.ua/blog/fop-3-grupa-podatki-limit-dohodu-ta-perevagi-u-2025-roci

Ганна ГРИЩУК,
доктор філософії з обліку та оподаткування,
доцент кафедри обліку та аудиту;
Ірина БЛЮС,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ТРАНСФЕРНЕ ЦІНОУТВОРЕННЯ В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ ЄС: ІНСТИТУЦІЙНІ ВІДМІННОСТІ Й ВИКЛИКИ ГАРМОНІЗАЦІЇ

Система трансферного ціноутворення в Україні останніми роками демонструє відчутну динаміку змін, що прямо пов'язано з процесами економічної інтеграції до європейського простору в умовах воєнного стану. Однак формальне наближення до практики ЄС не означає ідентичності практичного застосування. Саме на рівні імплементації, контролю та інституційної спроможності виникають ключові відмінності, які впливають як на поведінку платників податків, так і на ефективність податкового адміністрування. У зв'язку з цим доцільним є здійснення порівняльного аналізу підходів до трансфертного ціноутворення в Україні та країнах ЄС, виокремлюючи інституційні відмінності та виклики гармонізації на рівні нашої держави.

Проблематика трансферного ціноутворення, зокрема в контексті імплементації міжнародних стандартів, знайшла своє відображення у працях провідних науковців. Суттєвий внесок у розвиток теоретичних і прикладних аспектів цієї тематики зробили такі вітчизняні науковці як Греца Я., Данілов О., Жиглей І., Легенчук С., Король С., Котенко А., Краєвський В., Кругляк В., Муравський О., Орлов І., Поліщук С., Риженкова К., Уманців Г., Шушакова І. та інші. Серед зарубіжних вчених варто відзначити праці Feinschreiber R., Eden L., Kent M., Overesch M., у яких розкрито як теоретичні засади, так і практичні аспекти трансферного ціноутворення. Окреме місце посідають напрацювання ОЕСР, зокрема Настанови ОЕСР з трансферного ціноутворення та План дій BEPS, які на світовому рівні регулюють питання трансфертного ціноутворення. Проте, попри ґрунтовність наукових досліджень, у центрі уваги залишається проблема розриву між формальним запозиченням міжнародної практики та її застосуванням в

Україні. Це зумовлює необхідність порівняння підходів до трансферного ціноутворення в Україні та країнах ЄС.

Перш за все, доцільно розглянути зарубіжний досвід. У країнах ЄС підхід до трансферного ціноутворення формується як вагома частина системи боротьби з розмиванням податкової бази. Це означає, що регулювання не обмежується лише технічними правилами визначення ціни, а інтегрується у комплекс директив ЄС, спрямованих на прозорість, автоматичний обмін інформацією та уніфікацію підходів між країнами- членами. Це створює саме те середовище, де трансферне ціноутворення функціонує як елемент системної податкової архітектури, а не як окремий інструмент податкового контролю. В Україні ж розвиток цієї сфери має інший характер. Законодавство значною мірою орієнтується на Настанови ОЕСР, однак їх застосування часто відбувається вибірково та з урахуванням національних особливостей [3]. Це призводить до ситуації, коли нормативно-правова база виглядає достатньо наближеною до міжнародних стандартів, але практика її реалізації залишається фрагментованою. Зокрема, відсутність усталеної судової практики та різні підходи контролюючих органів створюють додаткові ризики для бізнесу. Окрему увагу привертає впровадження Звіту у розрізі країн (Country-by-Country Report), який в ЄС вже давно є складовою системи контролю, тоді як в Україні його повноцінне застосування лише набирає обертів [4]. Цей інструмент змінює саму логіку податкового аналізу, оскільки дозволяє оцінювати діяльність транснаціональних груп у глобальному контексті. У європейській практиці це забезпечує можливість швидкого виявлення схем переміщення прибутку, тоді як в Україні ефективність такого механізму поки що залежить від рівня технічної та аналітичної готовності податкових органів.

Крім того, відмінності простежуються і в підходах до податкового контролю. У країнах ЄС акцент робиться на превентивних механізмах, зокрема попередніх узгодженнях ціноутворення, що дозволяє зменшити кількість спорів. Українська ж практика, навпаки, тяжіє до постфактум контролю, коли перевірка відбувається вже після здійснення операцій. Такий підхід підвищує рівень невизначеності для платників податків і стимулює більш обережну, а інколи й консервативну поведінку бізнесу. Суттєвою є також різниця в інституційному середовищі. У країнах ЄС функціонує розгалужена система координації між податковими органами різних держав, що підсилює ефективність податкового контролю та знижує можливості для маніпуляцій. В Україні ж рівень міждержавної взаємодії лише формується, що обмежує можливості повноцінного аналізу транснаціональних

операцій [1]. У результаті податковий контроль часто зосереджується на локальних аспектах, не враховуючи глобальний контекст діяльності компаній.

Важливою тенденцією останніх років стало посилення вимог до документації. В Україні ці зміни відбуваються досить інтенсивно, що відображає прагнення до гармонізації з міжнародними стандартами [2]. Проте швидкість змін створює додаткове навантаження на бізнес, який змушений адаптуватися до нових правил у стислі терміни. У країнах ЄС цей процес відбувався поступово, що дозволило сформувати більш стабільне середовище для платників податків.

Отже, на основі проведеного дослідження встановлено, що ключова різниця між підходами полягає не стільки у формальних нормах, скільки у способах їх реалізації. Європейська модель базується на передбачуваності, координації та довгостроковому плануванні, тоді як українська система перебуває у фазі активної трансформації, що супроводжується певною нестабільністю, яка підсилена умовами воєнного стану. Це впливає на інвестиційний клімат, оскільки рівень податкової визначеності є одним із факторів прийняття рішень інвесторами. Разом із тим, поточні зміни в українському законодавстві свідчать про поступове зближення з європейською практикою. Імплементація міжнародної практики, розширення обміну інформацією та вдосконалення процедур податкового контролю формують передумови для підвищення ефективності системи трансферного ціноутворення України. Однак досягнення повної відповідності потребує не лише змін у нормативній базі, а й розвитку інституційної спроможності та формування стабільної правозастосовної практики.

Таким чином, порівняння підходів демонструє, що Україна рухається у напрямі європейської моделі, але цей процес супроводжується структурними викликами. Відмінності, що зберігаються, визначають специфіку функціонування трансферного ціноутворення та впливають на ефективність податкового регулювання. У зв’язку з цим подальша еволюція системи трансфертного ціноутворення буде залежати від здатності поєднати формальну гармонізацію з реальним підвищенням якості податкового адміністрування та контролю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Danilov O. Transfer pricing in the conditions of Ukraine’s integration into the European Union and the development of tax legislation. *Social Development Economic and Legal Issues.* 2026. URL : https://www.researchgate.net/publication/401339320

2. Key changes in tax legislation relating to transfer pricing. EY Ukraine. 2025. URL : https://www.ey.com/en_ua/technical/ey-ukraine-alert/key-changes-in-tax-legislation-relating-to-transfer-pricing

3. Transfer Pricing Country Profile: Ukraine / OECD. 2025. URL : https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-sub-issues/transfer-pricing/transfer-pricing-country-profile-ukraine.pdf

4. Transfer Pricing 2025: Country-by-Country Reporting Ukraine / Deloitte. 2025. URL : https://www.deloitte.com/ua/en/services/tax/perspectives/transfer-pricing-2025-04-17.html

Юліана КОЗАЧЕНКО,
доктор наук з державного управління, доцент,
професор кафедри адміністрування податків,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ЦИФРОВІЗАЦІЯ АДМІНІСТРУВАННЯ ПДВ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ

Податок на додану вартість є одним із ключових непрямих податків в Україні, який забезпечує вагому частку доходів державного бюджету. Його особливість полягає у тому, що він нараховується на більшості етапів виробництва та реалізації товарів і послуг, а фактичним платником виступає кінцевий споживач. Водночас суб'єкти господарювання виконують функції податкових агентів, здійснюючи облік, нарахування та перерахування ПДВ до бюджету. У сучасних умовах трансформації економіки України, а також у контексті воєнних викликів і євроінтеграційних процесів, особливого значення набуває ефективність адміністрування цього податку, яка значною мірою залежить від рівня цифровізації податкових процесів.

Станом на 1 грудня 2025 року в Україні налічувалося 248,9 тис. платників ПДВ, що на 138 суб'єктів менше порівняно з попереднім місяцем. Із загальної кількості 224,5 тис. становлять юридичні особи та 24,4 тис. – фізичні особи-підприємці. При цьому лише 159,7 тис. платників (64 %) здійснювали подання податкових накладних і розрахунків коригування до Єдиного реєстру податкових накладних. Відзначається тенденція до зниження активності: кількість платників скоротилася на 1 %, а обсяг поданих ПН/РК – на 8 %, водночас загальна сума ПДВ залишилася стабільною на рівні попереднього місяця [3]. Така динаміка може свідчити про структурні зміни в економіці, концентрацію господарської активності та вплив кризових факторів на малий і середній бізнес.

Цифровізація адміністрування ПДВ в Україні реалізується через функціонування розгалуженої системи інформаційно-комунікаційних ресурсів Державної податкової служби. Ключове місце серед них займають інформаційно-комунікаційна система «Податковий блок», Єдиний реєстр податкових накладних, Система електронного адміністрування ПДВ та електронний кабінет платника податків. Їх впровадження дозволило суттєво модернізувати податкове адміністрування, забезпечити прозорість

операцій, мінімізувати вплив людського фактору та підвищити ефективність контролю за справлянням податку.

Реєстр платників ПДВ є базовим елементом системи адміністрування, який забезпечує ідентифікацію, облік та контроль платників. Він функціонує як автоматизований банк даних, що містить ідентифікаційні, реєстраційні та аналітичні показники діяльності суб'єктів господарювання. Формування та ведення Реєстру здійснюється в електронній формі, що забезпечує оперативність оновлення інформації та її доступність для користувачів [1].

Процедури реєстрації платників ПДВ повністю інтегровані в електронне середовище. Реєстрація може бути обов'язковою – у разі перевищення встановленого обсягу оподатковуваних операцій, або добровільною – за ініціативою суб'єкта господарювання. Подання заяви здійснюється в електронній формі з використанням відповідних цифрових інструментів, що значно спрощує адміністративні процедури та скорочує часові витрати.

Важливою складовою цифрової інфраструктури є електронний кабінет платника податків, який виступає універсальним інтерфейсом взаємодії бізнесу з податковими органами. Його функціонал охоплює всі ключові аспекти адміністрування ПДВ: від реєстрації податкових накладних до формування звітності та моніторингу фінансових показників. Платники мають можливість у режимі реального часу отримувати інформацію про стан розрахунків з бюджетом, контролювати реєстраційний ліміт, аналізувати податкові зобов'язання та здійснювати перевірку контрагентів.

Система електронного адміністрування ПДВ забезпечує автоматизований облік податкових операцій і формування реєстраційного ліміту, який визначає можливість реєстрації податкових накладних. Вона базується на алгоритмічному підході, що враховує обсяги отриманих і виданих податкових накладних, митні платежі, поповнення рахунку та інші показники. Такий підхід підвищує точність обліку та знижує ризики маніпуляцій [2].

Окрему роль у системі адміністрування відіграє механізм моніторингу податкових накладних, який дозволяє виявляти ризикові операції та запобігати ухиленню від оподаткування. Запровадження критеріїв ризиковості, системи показників позитивної податкової історії та автоматичного аналізу операцій сприяє підвищенню податкової дисципліни. Водночас зазначений механізм викликає дискусії серед бізнесу через випадки блокування податкових накладних, що може ускладнювати господарську діяльність.

Важливим напрямом розвитку цифровізації є інтеграція інформаційних систем ДПС з іншими державними реєстрами, зокрема Єдиним державним реєстром юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців, реєстрами судових рішень, ліцензій, боржників, майнових прав тощо. Така інтеграція дозволяє забезпечити комплексний підхід до адміністрування податків, підвищити якість аналітики та ефективність контрольних процедур.

Разом із тим, незважаючи на значний прогрес у цифровізації адміністрування ПДВ, існує низка проблемних аспектів. До них належать складність окремих процедур для малого бізнесу, технічні ризики функціонування електронних систем, а також необхідність подальшої гармонізації податкового законодавства з нормами Європейського Союзу. Зниження кількості активних платників та обсягів поданих податкових накладних також свідчить про вплив економічних і воєнних чинників на підприємницьку діяльність.

Таким чином, цифровізація адміністрування ПДВ в Україні є важливим інструментом підвищення ефективності податкової системи. Вона сприяє прозорості, автоматизації та зниженню рівня тіньової економіки. Подальший розвиток цієї сфери має бути спрямований на удосконалення електронних сервісів, спрощення процедур для платників податків, підвищення надійності інформаційних систем та адаптацію до європейських стандартів цифрового врядування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (зі змінами та доповненнями). Станом на 01.05.2025. URL : http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17

2. Державна податкова служба України / Офіційний вебсайт. URL : https://tax.gov.ua/diyalnist-/plani-ta-zviti-roboti-/

3. Скільки ризикових платників ПДВ в Україні: оновлена статистика від ДПС. URL : https://buhplatforma.com.ua/news/109468-skilky-ryzykovykh-platnykiv-pdv-v-ukraini-onovlena-statystyka-vid-dps

Анастасія КОСТЕНКО,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Дмитро ПІЛЕВИЧ,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ ТА ОПТИМІЗАЦІЇ ПОДАТКОВОГО НАВАНТАЖЕННЯ

Інформаційні системи в сучасній економіці поступово перетворюються не лише на технічний інструмент обліку, а на інтелектуальне середовище, у якому формується логіка фінансового мислення підприємства, особливо у сфері податкового планування та оптимізації податкового навантаження. У контексті глобалізації та цифрової трансформації економічних процесів вони забезпечують своєрідну «чутливість» до змін нормативного поля, дозволяючи суб'єктам господарювання не просто реагувати на законодавчі новації, а передбачати їхній вплив і коригувати фінансову поведінку ще до моменту їх фактичного застосування. Таким чином, інформаційні системи виступають не лише інструментом контролю, а й засобом формування економічної передбачливості, що стає визначальним фактором ефективного управління податковими зобов'язаннями.

Сутність їх функціонування у сфері податкового планування розкривається через здатність перетворювати розрізнені фінансові дані на цілісне аналітичне поле, в якому кожна господарська операція набуває не лише облікового, а й стратегічного значення. Обробка великих масивів інформації дозволяє виявляти тонкі взаємозв'язки між доходами, витратами та податковими наслідками, що формує новий рівень усвідомлення фінансових процесів. У цьому контексті рішення щодо вибору методів амортизації, структурування витрат або визначення моменту визнання доходу перестають бути суто технічними і перетворюються на елементи цілеспрямованої податкової політики підприємства, яка формується на основі глибокого аналітичного осмислення [1].

Інтеграція інформаційних потоків у межах єдиної системи створює ефект синергії, коли бухгалтерський, управлінський та податковий облік взаємодіють як єдиний організм, забезпечуючи комплексне бачення фінансової реальності. Це дозволяє не лише ідентифікувати резерви оптимізації податкового навантаження, а й відчути їхній потенціал у контексті загальної стратегії розвитку підприємства. У такому середовищі податкове планування набуває рис динамічного процесу, де кожне рішення є результатом балансування між нормативними обмеженнями, економічною доцільністю та стратегічними пріоритетами.

Особливої ваги набуває використання інформаційних систем у сфері непрямих податків, де точність і своєчасність обліку мають критичне значення. Автоматизовані механізми обробки податкового кредиту та зобов'язань дозволяють не лише мінімізувати ризик помилок, а й формують своєрідне відчуття фінансової впевненості, коли кожна операція відображається з максимальною точністю і прозорістю. Аналітичні можливості систем дають змогу оцінювати надійність контрагентів, передбачати потенційні ризики та вибудовувати господарські зв'язки таким чином, щоб вони були не лише економічно вигідними, а й податково безпечними [2].

Водночас інформаційні системи трансформують саму природу взаємодії підприємства з контролюючими органами, переводячи її у площину цифрової прозорості та передбачуваності. Автоматичне формування звітності та інтеграція з електронними сервісами знижують адміністративне навантаження і водночас створюють відчуття постійної присутності контролю, що стимулює дотримання податкової дисципліни на внутрішньому рівні. Це формує нову культуру фінансової відповідальності, де прозорість стає не вимушеним обов'язком, а органічною складовою діяльності.

Стратегічний вимір використання інформаційних систем проявляється у можливості моделювання майбутніх сценаріїв і оцінки їх податкових наслідків. У цьому процесі підприємство отримує інструмент не лише для розрахунку, а й для «відчуття» майбутніх фінансових результатів, що дозволяє більш усвідомлено підходити до інвестиційних рішень, змін у структурі капіталу чи виходу на нові ринки. Така здатність до прогнозування формує впевненість у прийнятті рішень і знижує рівень невизначеності, що є особливо важливим у нестабільному економічному середовищі [1].

Розвиток технологій аналізу великих даних і штучного інтелекту ще більше поглиблює цю «чутливість» інформаційних систем, надаючи їм здатність не лише аналізувати, а й інтерпретувати фінансову інформацію

на якісно новому рівні. Алгоритми машинного навчання дозволяють виявляти приховані закономірності, які залишаються поза межами традиційного аналізу, і формувати рекомендації, що поєднують економічну ефективність із податковою доцільністю. У складних корпоративних структурах це створює відчуття керованості навіть у ситуаціях високої складності та багатовимірності фінансових потоків [2].

У підсумку інформаційні системи постають не просто як інструмент оптимізації податкового навантаження, а як середовище, в якому формується нова якість фінансового управління, заснована на поєднанні точності, аналітичної глибини та здатності до передбачення. Їх використання дозволяє підприємствам не лише досягати економії ресурсів у межах законодавства, а й відчувати впевненість у власній фінансовій стійкості, що стає важливим чинником довгострокового розвитку та конкурентоспроможності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Панасейко І., Панасейко С., Панасейко М. Податкове планування як складова податкової політики підприємства та чинник оптимізації податкового навантаження. *Економіка та суспільство*. 2025. № 82. URL : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-13

2. Кононенко Л., Юрченко О. Фінансовий аналіз як інструмент оптимізації оподаткування підприємств. *Економіка та суспільство.* 2023. № 53. URL : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-2

Вероніка КУЛІКОВСЬКА,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Мирослава ТЕЛІЩУК,
старший викладач кафедри економічної політики,
маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

МІЖНАРОДНІ САНКЦІЇ ЯК ЕЛЕМЕНТ ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ РЕКОНСТРУКЦІЇ УКРАЇНИ

У сучасних умовах міжнародна санкційна політика є одним із ключових інструментів зовнішньополітичного впливу, що застосовується для досягнення геополітичних, економічних і безпекових цілей. У загальному розумінні міжнародні санкції являють собою систему примусових заходів, які запроваджуються державами або міжнародними організаціями з метою впливу на поведінку суб'єктів міжнародних відносин, дії яких розглядаються як порушення норм міжнародного права [1].

Економічні санкції є найбільш поширеним видом міжнародних санкцій та передбачають обмеження або повну заборону економічних відносин із певними державами чи суб'єктами. Вони можуть включати заборону інвестицій, блокування фінансових активів, обмеження передачі технологій, заборону кредитування та страхових операцій [1], а також конфіскацію або стягнення активів у дохід держави відповідно до національного законодавства [2, ст. 4].

У післявоєнний період санкційні механізми можуть виконувати не лише обмежувальну, а й відновлювальну функцію, формуючи економічні передумови для компенсації завданих збитків. Історичним прикладом такого підходу є система репарацій щодо Німеччини після Другої світової війни, яка передбачала вилучення частини промислового потенціалу, використання ресурсів держави-агресора та їх спрямування на відновлення країн, що постраждали від війни [3].

Сучасна війна Російської Федерації проти України актуалізувала проблему правових механізмів фінансування післявоєнної реконструкції. У цьому контексті особливого значення набуває питання використання

заморожених активів держави-агресора як потенційного джерела компенсації завданих збитків.

Заморожені російські активи включають державні та приватні фінансові ресурси, доступ до яких обмежено внаслідок міжнародних санкцій, запроваджених після 2022 року. Загальний обсяг таких активів у світі оцінюється приблизно у 300 млрд євро, з яких значна частина розміщена у фінансових інституціях Європейського Союзу, зокрема в системі Euroclear [4]. Додаткові активи зосереджені у США, Великій Британії, Японії, Канаді та інших країнах [5].

Незважаючи на наявність політичних і правових дискусій щодо їх використання, відсутність уніфікованого міжнародно-правового механізму обмежує можливість їх повноцінного залучення до процесу відбудови України. У цьому контексті актуалізується потреба у формуванні міжнародного договору, який би закріпив правові підстави використання заморожених активів держави-агресора для компенсації завданих збитків та забезпечення післявоєнної реконструкції.

Таким чином, розвиток міжнародно-правових механізмів відповідальності держави-агресора та трансформація санкційної політики у відновлювальний інструмент є важливими передумовами формування фінансової основи повоєнної відбудови України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ковальчук Ю. В. Економічні наслідки міжнародних санкцій для країн-учасників та глобальної економіки : кваліфікаційна робота бакалавра : спец. 292 «Міжнародні економічні відносини» / Західноукраїнський національний університет. Тернопіль, 2024. 39 с.

2. Про санкції : Закон України від 14 серп. 2014 р. № 1644-VII : станом на 01.01.2026.

3. Репарації за війну. Як після Другої світової СРСР грабував Німеччину – історія / NV (Новое Время). 2025. 9 трав.

4. В Україні стягнули в дохід держави активи чергового підсанкційного олігарха / Ukr.net : новини. 2026. 02 трав.

5. Заморожені активи Росії: де ще, крім Бельгії, є гроші та чи зможе Україна їх отримати / ТСН.ua. 2026. 02 трав.

Анастасія ЛЕВЧЕНКО,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Тетяна ТУЧАК,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри адміністрування податків,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ОЦІНКА МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Податкова система держави є ключовим інструментом формування бюджету, фінансування соціальних програм і забезпечення економічного зростання країни. Вона охоплює сукупність податків, зборів, внесків та інших обов'язкових платежів, які сплачують фізичні й юридичні особи на території держави. Ефективна податкова система повинна бути прозорою, збалансованою та справедливою, забезпечуючи стабільні бюджетні надходження й рівномірний розподіл податкового навантаження [1].

Податкові ставки та база оподаткування визначаються з урахуванням економічної ситуації, соціальних пріоритетів і міжнародних зобов'язань України. Важливу роль відіграє належне адміністрування податків, яке передбачає організацію збору, контроль за своєчасністю сплати податків та дотриманням податкового законодавства [4]. Процес адміністрування податків потребує ефективної діяльності податкових органів, застосування сучасних інформаційних технологій та автоматизованих систем, а також налагодженої комунікації з платниками податків. Для оцінки модернізації системи оподаткування України в умовах сучасних викликів доцільно провести SWOT-аналіз. Такий аналіз охоплює чотири складові: сильні та слабкі сторони, можливості й загрози. Він дає змогу оцінити потенціал реформ, виявити обмеження та визначити напрями подальшого вдосконалення [2]. Результати SWOT-аналізу (табл. 1) свідчать, що модернізація податкової системи є складним, але необхідним процесом, успіх якого залежить від ефективного використання наявних переваг і можливостей для мінімізації ризиків.

Таблиця 1 – SWOT-аналіз розвитку та модернізації податкової системи України в умовах надзвичайних викликів і загроз

Сильні сторони	**Слабкі сторони**
1. Підтримка з боку міжнародних організацій (МВФ, Світовий банк, ЄС). 2. Зростання інституційної спроможності держави. 3. Впровадження електронних сервісів для платників податків. 4. Наявність успішних прикладів податкових реформ (зокрема спрощення адміністрування ПДВ та податку на прибуток)	1. Збереження високого рівня корупційних ризиків. 2. Дефіцит бюджету, що обмежує фінансування реформ. 3. Невизначеність законодавства та нестабільність судової практики. 4. Значна частка тіньової економіки
Можливості	**Загрози**
1. Підвищення інвестиційної привабливості країни. 2. Поглиблення співпраці з ЄС та доступ до нових ринків. 3. Використання інноваційних технологій (ШІ, блокчейн) в адмініструванні податків. 4. Стимулювання розвитку МСБ через податкові пільги. 5. Впровадження екологічних податків у контексті «зеленої» економіки	1. Геополітична нестабільність і військові конфлікти. 2. Вплив глобальних економічних криз. 3. Опір реформам з боку зацікавлених груп. 4. Демографічні виклики (скорочення та старіння населення). 5. Посилення міжнародної податкової конкуренції

Перспективи подальших досліджень пов’язані зі стратегією податкової політики. Такий документ є важливим етапом удосконалення фінансової системи держави, забезпечивши її адаптивність до змін у глобальній економіці та технологічному середовищі [3]. Передусім необхідно здійснити комплексний аналіз чинної податкової системи: ефективності адміністрування, рівня податкового навантаження на різні галузі та соціальні групи, а також принципів справедливості оподаткування. Водночас важливо враховувати міжнародний досвід, зокрема практику розвинених країн та механізми уникнення подвійного оподаткування. Окремої уваги потребує оцінка впливу податкової політики на економічне зростання та розвиток малого й середнього бізнесу, а також система моніторингу результативності реформ. Визначаючи податкову політику, держава має формувати стратегічні орієнтири соціально-економічного розвитку [1]. Податкова стратегія спрямована на досягнення довгострокових цілей, тоді як тактика забезпечує оперативне вирішення поточних завдань шляхом гнучкого коригування механізмів оподаткування.

Сучасний етап розвитку характеризується активною цифровізацією податкового адміністрування. Для багатьох громадян сплата податків є складною процедурою, тому підвищення рівня податкової дисципліни вимагає спрощення процесів і інформаційних технологій. Автоматизація сприяє ефективнішому збору податків, зменшенню адміністративних бар'єрів та належному оподаткуванню цифрової економіки [2]. Поширення електронної комерції та зростання обсягів цифрових даних потребують модернізації підходів до адміністрування, зокрема переходу від паперових документів до електронного документообігу. На сучасному етапі особливої ваги набуває формування партнерських відносин між платниками податків і податковими органами. Ефективна модель взаємодії має ґрунтуватися на поєднанні правового регулювання та балансу публічних і приватних інтересів [3]. Важливо забезпечити співпрацю, що базується на довірі, добровільному дотриманні законодавства та прозорості діяльності контролюючих органів. Реформування податкової служби спрямоване на її трансформацію з карального органу в сервісну інституцію.

Запровадження електронних сервісів, дистанційна взаємодія з платниками, удосконалення консультаційної роботи та підвищення відкритості діяльності сприяють зменшенню корупційних ризиків і підвищенню довіри до податкових органів. Зокрема, розвиток електронного кабінету платника податків та інституту податкових консультантів створює нові можливості для якісного та оперативного вирішення питань у сфері оподаткування [4].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Синчак В. П. Вплив публічного управління на формування елементів податку. *Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи* : зб. тез Міжн. наук-прак. конф., м. Хмельницький, 11 лютого 2022 р. Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2022. С. 92–94. URL : https://t.ly/_meN8

2. Іванишина О. С., Прокопенко І. А., Панура Ю. В. Удосконалення податкової системи як фактор підвищення фінансової безпеки держави. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2021/77.pdf

3. Андрушко Р., Скрипник С., Очеретько Л. Особливості бухгалтерського обліку в малому та середньому бізнесі. *Успіхи і досягнення у науці. Серія «Соціальні та поведінкові науки»*. 2024. № 8. С. 644–655. URL : https://perspectives.pp.ua/index.php/sas/issue/view/287

4. Кліменко Д. І. Становлення та функціонування податкової системи України. *Актуальні проблеми держави та права*. 2020. № 87. С. 72–77. URL : https://doi.org/10.32837/apdp.v0i87.2800

Наталія МЕДВЕЦЬКА,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти;
Тетяна СКОРОМЦОВА,
кандидат економічних наук, с.н.с.,
доцент кафедри адміністрування податків,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

РОЛЬ ПОДАТКУ НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ ОСІБ У ФОРМУВАННІ ДОХОДІВ ЗВЕДЕНОГО БЮДЖЕТУ УКРАЇНИ

Податок на доходи фізичних осіб (далі – ПДФО) займає одне з ключових місць у системі податкових надходжень України, виконуючи водночас фіскальну та регулюючу функції [1]. Його значення зумовлюється стабільністю джерела оподаткування, адже основою виступають доходи населення, передусім заробітна плата. У сучасних умовах трансформації економіки та бюджетної системи роль ПДФО суттєво зростає, особливо в контексті забезпечення фінансової спроможності держави та органів місцевого самоврядування. Через механізм цього податку відбувається не лише акумулювання фінансових ресурсів, а й опосередкований вплив на рівень соціальної справедливості, перерозподіл доходів і стимулювання економічної активності.

Важливим аспектом дослідження є аналіз динаміки надходжень ПДФО до зведеного бюджету України, що дозволяє оцінити його фіскальну ефективність та стійкість у різні періоди економічного розвитку. Зростання або скорочення надходжень безпосередньо залежить від змін у рівні зайнятості населення, динаміки заробітної плати, податкової політики держави, а також впливу зовнішніх і внутрішніх економічних чинників. У періоди економічної нестабільності, зокрема в умовах воєнного стану, значення ПДФО як джерела бюджетних надходжень не зменшується, а навпаки – набуває особливої ваги через свою відносну прогнозованість порівняно з іншими податками.

Для оцінки тенденцій формування доходів бюджету нами було здійснено аналіз динаміки надходжень ПДФО до Зведеного бюджету України за 2019–2025 роки, що дозволило виявити закономірності його змін та визначити ключові фактори впливу (табл. 1).

Таблиця 1 – Динаміка та структура податкових надходжень до Зведеного бюджету України

	2019	*2020*	*2021*	*2022*	*2023*	*2024*	*2025*
Доходи зведеного бюджету України, млн грн	1289779,8	1376661,6	1662242,7	2196273,3	3104306,6	3587789,5	4337978,2
Податкові надходження, млн грн	1070321,8	1136687,2	1453804,1	1343225,0	1638085,0	2088283,8	2520339,2
з них: Податок на доходи фізичних осіб, млн грн	275458,5	295107,3	349785,5	420672,6	496343,0	583625,7	792656,3
Надходження ПДФО у %, від усіх доходів, (без урахування міжбюджетних трансфертів)	21,36	21,44	21,04	19,15	15,99	16,27	18,27

Джерело: складено автором на основі [4; 5].

Як свідчать дані таблиці 1, впродовж досліджуваних років спостерігається тенденція щодо збільшення надходжень. Порівнюючи 2019 та 2025 роки, видно, що доходи до бюджету у 2025 році зросли на 3 048 198,4 млн грн, а надходження від ПДФО на 517 197,8 млн грн. В 2019 показник податкових надходжень був найвищим (майже 90 % всіх доходів, а саме 82,98 %), але частка від надходжень ПДФО була дещо менша ніж у 2020 році, з найвищим показником в 21,44 %. Суми податкових надходжень помітно збільшились, але якщо брати у відсотковому вимірі, отримаємо відношення в якому видно, що відсоток надходжень відносно всіх доходів є більшим в минулих роках, ніж зараз.

Аналізуючи представлені дані, можна простежити загальну тенденцію щодо зміни обсягів надходжень ПДФО, що відображає як макроекономічні процеси, так і результати податкової політики держави. Зокрема, зростання надходжень часто корелює зі збільшенням рівня оплати праці та легалізацією доходів населення. Водночас можливі коливання свідчать про вплив кризових явищ, змін у структурі зайнятості або податковому законодавстві. Таким чином, ПДФО виступає індикатором економічного стану країни, відображаючи загальні тенденції розвитку ринку праці та доходів населення.

Суттєвим є також визначення місця ПДФО у структурі доходів зведеного бюджету України. У цьому контексті важливо не лише оцінити абсолютні обсяги надходжень, але й їх частку порівняно з іншими бюджетоутворюючими податками [2]. Це дозволяє визначити роль ПДФО у забезпеченні фінансової стабільності бюджету та його значущості серед інших джерел доходів. Порівняння з такими податками, як податок на додану вартість і податок на прибуток підприємств, дає змогу більш комплексно оцінити структуру податкових надходжень та визначити особливості їх формування.

З метою більш детального аналізу доцільно здійснити порівняння надходжень ПДФО з іншими основними податковими платежами, що є формуючою складовою податкових надходжень до зведеного бюджету України, зокрема податками на додану вартість та прибуток підприємств (табл. 2).

Таблиця 2 – Порівняльна таблиця податкових надходжень за бюджетоутворюючими податками

Рік	***ПДВз вітчизняних товарів (з урахуванням бюджетного відшкодування)***		***Податок на прибуток підприємств***	
	млн грн	***%, від всіх доходів***	***млн грн***	***%, від усіх доходів***
2019	88929,8	6,89	117316,8	9,10
2020	126486,6	9,19	118471,8	8,61
2021	155774,8	9,37	163844,5	9,86
2022	213948,0	9,74	130561,8	5,94
2023	214639,3	6,91	159290,4	5,13
2024	268327,9	7,48	299051,1	8,34
2025	306491,7	7,07	308358,9	7,11

Джерело: складено автором на основі [4; 5].

З даних таблиці 2, спостерігається спад частин надходжень у відсотках до всіх доходів, після 2021 року. Частка від податку на прибуток коливалась, і в 2024 році дещо підвищилася, проте в 2025 знову зменшилась. ПДВ – є одним з найприбутковіших податків. Проте, в порівнянні з ПДФО, наприклад в 2025 році, податок на доходи, приніс державі на 486 164, 6 млн грн більше у порівнянні з ПДВ.

Отримані результати дозволяють оцінити відносну вагу ПДФО у системі податкових надходжень. Як правило, податок на додану вартість займає провідну позицію за обсягами надходжень, однак надходження від ПДФО демонструють стабільність та передбачуваність, що є важливим фактором для бюджетного планування. Податок на прибуток підприємств, у свою чергу, є більш чутливим до змін економічної кон'юнктури, що зумовлює значні коливання його надходжень. Виходячи з цього, ПДФО виступає відносно надійним джерелом доходів, що забезпечує регулярне наповнення бюджету.

У сучасних умовах особливого значення набуває питання ефективності адміністрування ПДФО. Спрощення процедур сплати податку, удосконалення контролю за повнотою його нарахування та сплати, а також цифровізація податкових процесів сприяють підвищенню рівня добровільної сплати податків і зменшенню ухилення від оподаткування. Це, у свою чергу, позитивно позначається на обсягах надходжень до бюджету та зміцненні фінансової системи держави.

Таким чином, ПДФО відіграє важливу роль у формуванні доходів зведеного бюджету України, поєднуючи в собі фіскальну стабільність і регулюючий потенціал. Його значення визначається не лише обсягами надходжень, але й здатністю адаптуватися до змін економічного середовища та забезпечувати стале наповнення бюджету. Проведений аналіз свідчить про доцільність подальшого вдосконалення механізму справляння ПДФО з метою підвищення його ефективності та зміцнення фінансової основи держави.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Станкевич І. В. Податок на доходи фізичних осіб: бюджетна та регулююча роль. Чортків, 2023. URL : https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/47029fa8-36de-4b3e-b62a-3ac3997c529e/content

2. Кучеренко А. В. Роль ПДФО у формуванні зведеного бюджету України. Інноваційний вектор розвитку обліку, фінансів, аналізу й аудиту в Україні та світі. 2025. С. 240. URL : https://www.researchgate.net/profile/Olena-Yarmoliuk-3/publication/399801899_Zbirnik_prac_IV_Miznarodnoi_naukovo_prakticnoi_konferencii_2025/links/69696110abecff2489ebd7c1/Zbirnik-prac-IV-Miznarodnoi-naukovo-prakticnoi-konferencii-2025.pdf#page=241

3. Лега О. В., Черненко К. В. Фіскальна та регулююча роль податку на доходи фізичних осіб у воєнний час. *Цифрова економіка та економічна безпека.* 2022. URL : https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8283c4fa-520d-410c-a7db-6b2c2a0667c2/content

4. Доходи зведеного бюджету України за статтями доходів / Міністерство фінансів України. URL : https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/income/2026/

5. Державний вебпортал бюджету для громадян. URL : https://openbudget.gov.ua/?month=12&year=2025&budgetType=CONSOLIDATED%D0%BC

Оксана МИСКІНА,
кандидат економічних наук, доцент кафедри адміністрування покатів,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ЕВОЛЮЦІЯ ЕТИЧНИХ УЯВЛЕНЬ ПРО ОПОДАТКУВАННЯ В ЕКОНОМІЧНІЙ ДУМЦІ

Актуальність дослідження еволюції етичних уявлень про оподаткування зумовлена сучасними трансформаціями податкових систем, посиленням ролі податкової культури та необхідністю забезпечення моральної легітимності фіскальної політики в умовах глобалізації й цифровізації економіки, що підвищує вимоги до прозорості, справедливості та відповідальності як платників податків, так і держави. Водночас стан наукової розробленості проблеми свідчить про наявність вагомих теоретико-методологічних напрацювань, зокрема у працях Андрущенка В. Л. та Тучак Т. В. [1], де обґрунтовано морально-етичні імперативи оподаткування в контексті західної традиції, а також дослідженнях Башинського І. А. [2] і Василенка А. В. [3], які акцентують увагу на формуванні податкової культури як ключового чинника підвищення ефективності податкової системи. Однак попри наявні напрацювання питання комплексного осмислення історичної еволюції етичних засад оподаткування з урахуванням сучасних викликів залишається недостатньо систематизованим і потребує подальшого поглибленого дослідження.

Еволюція етичного осмислення оподаткування відображає глибинні трансформації суспільних уявлень про справедливість, обов’язок, солідарність і межі державного втручання в економічні процеси. Податок ніколи не був виключно фіскальним інструментом; упродовж історії він виступав також морально легітимованим механізмом організації суспільного життя, рівень прийняття якого визначався домінуючими ціннісними орієнтирами.

У ранніх цивілізаціях податкові відносини формувалися в межах сакрально-ієрархічної моделі світу. Влада ототожнювалася з божественним порядком, а податковий обов’язок сприймався як природний і безумовний елемент належності до спільноти. Справедливість у цьому контексті не асоціювалася з рівністю, а трактувалася як дотримання встановленої ієрархії. Невиконання податкових зобов’язань розцінювалося не лише як правопорушення, а як моральне відхилення. Водночас навіть у цих умовах

простежуються зародки взаємності: держава забезпечувала захист і базову інфраструктуру, що поступово формувало підґрунтя для раціоналізації податкових відносин.

Античний період став переломним у розвитку етичного осмислення оподаткування. У межах поліса податок починає сприйматися як внесок громадянина у забезпечення спільного блага. Змінюється статус платника: він постає не лише як підданий, а як носій прав і обов'язків. У римській традиції додатково утверджується ідея правової визначеності оподаткування як важливої умови його моральної легітимності. Саме в античності закладаються підвалини принципу співмірності, що в подальшому трансформується у принцип платоспроможності. Таким чином, відбувається перехід від сакральної до раціонально-політичної легітимації податку.

Середньовічна думка інтегрувала оподаткування у систему моральної теології. Концепція «справедливого податку» передбачала відповідність фіскальних вимог природному праву та загальному благу. Податок визнавався допустимим лише за умови його спрямування на суспільнокорисні цілі та дотримання принципу співмірності. Надмірне або довільне оподаткування розглядалося як морально неприйнятне. У цей період формується уявлення про обмеженість податкового суверенітету держави та про її моральну відповідальність за використання зібраних ресурсів. Закладаються основи принципів поміркованості та двосторонньої етичної зобов'язаності у податкових відносинах.

Становлення класичної політичної економії означало якісно новий етап у розвитку етики оподаткування. Податкові відносини вперше були системно інтегровані у модель ринкової економіки та держави. Формулювання базових принципів оподаткування – пропорційності, визначеності, зручності та економічності – мало не лише технічне, а й етичне значення. Зокрема, принцип визначеності виступив інструментом обмеження фіскального свавілля, а пропорційність – проявом рівності перед законом. Податок починає розглядатися як елемент суспільного договору, тобто як раціонально обґрунтована форма участі у фінансуванні публічних благ. У цьому контексті формується ідея фіскальної поміркованості як необхідної умови збереження економічної активності та добробуту.

У XIX–XX століттях етична проблематика оподаткування зазнає суттєвого ускладнення. Маржиналістська революція та розвиток теорій добробуту привели до переосмислення принципу платоспроможності через призму граничної корисності доходу. Це обґрунтувало необхідність

прогресивного оподаткування як механізму вирівнювання податкового тягаря. Водночас посилюється ліберальна критика надмірного перерозподілу, що апелює до захисту індивідуальної свободи та права власності. Таким чином, формується дуалістична етична парадигма, в межах якої співіснують принципи соціальної справедливості та економічної автономії.

У XX столітті, в умовах становлення держави загального добробуту, податкова система перетворюється на ключовий інструмент соціальної політики. Етична аргументація на користь оподаткування дедалі більше ґрунтується на ідеях солідарності, міжпоколінної відповідальності та вирівнювання життєвих шансів. Водночас теорії суспільного вибору поставили під сумнів уявлення про державу як нейтрального максимізатора суспільного добробуту, акцентуючи на ризиках фіскального опортунізму. Це актуалізувало проблему взаємної відповідальності: сумлінність платника має супроводжуватися доброчесністю та ефективністю держави.

Сучасний етап розвитку етичних уявлень про оподаткування формується під впливом глобалізації та цифровізації економіки. Зростання мобільності капіталу та поширення транснаціональних бізнес-моделей поставили під сумнів традиційні підходи до податкової юрисдикції. Особливої актуальності набуває проблема податкового планування. Формальна відповідність законодавству більше не є достатнім критерієм етичності: оцінка податкової поведінки дедалі більше ґрунтується на її відповідності «духу закону» та принципам справедливості.

У цьому контексті формується концепція податкової доброчесності, яка передбачає відмову від агресивних схем мінімізації податків, підвищення прозорості та врахування суспільних наслідків фінансових рішень. Податки стають складовою корпоративної соціальної відповідальності, а податкова поведінка – об’єктом суспільного контролю. Одночасно зростає значення міжнародної координації податкової політики як інструменту забезпечення глобальної справедливості та запобігання ерозії податкової бази.

Отже, історична еволюція етичних уявлень про оподаткування засвідчує поступовий перехід від односторонньої моделі фіскального примусу до системи взаємної відповідальності держави і платника податків. Сучасна парадигма етики оподаткування базується на інтеграції економічної раціональності з вимогами справедливості, прозорості та відповідальності. Саме цей синтез визначає напрями подальшого розвитку як теорії, так і практики податкових відносин у глобалізованому економічному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрущенко В. Л., Тучак Т. В. Морально-етичні імперативи податків та оподаткування (західна традиція). Київ : Алерта, 2013. 384 с.

2. Башинський І. А. Проблемні аспекти формування податкової культури в Україні. *Science and Education a New Dimension. Humanities and Social Sciences.* 2014. № 31. P. 61–65.

3. Василенко А. В. Формування податкової культури в Україні. URL : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/evu/2011_17_1/Vasilenko.pdf (дата звернення: 16.04.2026).

Iulian MUNTEAN,
University lecturer, PhD in Law,
Technical University of Moldova
(Chisinau, Moldova)

MODERN APPROACHES TO ENSURING TAX DISCIPLINE: INTEGRATION OF REGULATORY AND BEHAVIORAL INSTRUMENTS IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

In the context of ongoing transformations in public finance systems, the issue of tax discipline has become increasingly important as a prerequisite for fiscal stability and sustainable economic development. For Ukraine, this challenge is particularly complex due to the simultaneous impact of wartime conditions and the need to align its tax system with European Union standards. Under such circumstances, traditional approaches based mainly on control and sanctions appear insufficient for ensuring long- term effectiveness. This necessitates the introduction of more comprehensive mechanisms aimed at fostering voluntary tax compliance.

Contemporary research demonstrates that tax discipline is not determined solely by the strictness of regulatory frameworks. It is also significantly influenced by behavioral factors, including trust in public institutions, tax morale, and the overall quality of interaction between taxpayers and tax authorities. As a result, modern tax administration increasingly relies on a balanced combination of «hard» enforcement measures and «soft» behavioral tools, which together contribute to a more effective and sustainable compliance system.

The evolution of academic thought in this area reflects a shift from the traditional deterrence model toward more integrated approaches. While earlier theories emphasized the role of penalties and audits in influencing taxpayer behavior, recent studies highlight that rational cost-benefit calculations alone cannot fully explain compliance patterns. Instead, intangible factors such as perceived fairness, institutional trust, and social norms play a crucial role. In this regard, the «slippery slope» framework provides a useful analytical perspective by emphasizing the interaction between the power of authorities and the level of trust among taxpayers.

Regulatory instruments have historically served as the foundation of tax discipline. These include penalties, tax audits, criminal liability, and enforced collection mechanisms. Their primary function is to deter non-compliance by increasing the risks associated with tax evasion. Such tools are particularly effective in the short term, as they create an immediate incentive to comply with legal requirements. However, excessive reliance on enforcement may produce adverse effects, including reduced trust in public institutions, increased resistance among taxpayers, and the development of sophisticated evasion strategies. Therefore, while regulatory instruments are necessary, they are not sufficient to ensure stable long-term compliance.

In response to these limitations, increasing attention has been paid to behavioral approaches in tax administration. These instruments aim to influence the cognitive and psychological aspects of decision-making rather than relying solely on external pressure. Examples include informational nudges, simplified communication, reminders about tax obligations, and the use of social norms to encourage compliance. Such measures are generally low- cost and non-coercive, yet they can significantly improve compliance outcomes by making it easier and more intuitive for taxpayers to fulfill their obligations.

Behavioral tools contribute to a shift in the relationship between taxpayers and the state, moving from a predominantly conflict- based model toward a partnership-oriented approach. This transformation is consistent with the broader concept of «tax administration as a service», which prioritizes transparency, accessibility, and support for taxpayers. By reducing administrative barriers and enhancing communication, these instruments help build trust and promote a culture of voluntary compliance.

The experience of European Union countries illustrates the effectiveness of combining regulatory and behavioral approaches within a service-oriented framework. Tax administrations in the EU have increasingly adopted digital technologies, risk-based compliance strategies, and taxpayer segmentation to improve efficiency and effectiveness. Digitalization plays a particularly important role by simplifying procedures, reducing errors, and facilitating real-time interaction between taxpayers and authorities. At the same time, trust-based initiatives and cooperative compliance programs foster a more constructive relationship between the state and businesses.

In contrast, the Ukrainian tax system is currently undergoing a process of transformation. It remains influenced by a historically dominant control-oriented approach, while behavioral and service-based instruments are still

being implemented in a fragmented manner. This limits their overall impact and prevents the full realization of voluntary compliance potential. Nevertheless, recent developments, such as the expansion of digital services and the gradual adoption of European practices, indicate a positive trend toward modernization.

From an institutional perspective, this transformation reflects a broader shift from an extractive model of taxation, focused primarily on revenue collection through coercion, to a more inclusive model based on trust, predictability, and mutual benefit. In behavioral terms, this implies a transition from reactive compliance driven by fear of sanctions to proactive compliance motivated by internalized norms and trust in the system.

The analysis suggests that tax discipline should be understood as a multidimensional phenomenon shaped by the interaction of regulatory, institutional, and behavioral factors. Ignoring any of these dimensions reduces the overall effectiveness of the tax system. Regulatory instruments provide a necessary foundation by ensuring control and enforcement, but their overuse can lead to unintended negative consequences. Behavioral tools, on the other hand, support the development of long-term compliance by strengthening trust and reducing psychological and administrative barriers.

The most effective approach is therefore a hybrid model that integrates both types of instruments. Such a model allows for the optimization of resource allocation, enhances the efficiency of tax administration, and promotes a sustainable level of voluntary compliance. International experience, particularly from the European Union, demonstrates that this combination not only reduces tax evasion but also contributes to the development of a more transparent and accountable fiscal system.

In the Ukrainian context, the implementation of such a model requires not only the adoption of individual instruments but also the creation of a coherent institutional framework that ensures their effective interaction. Particular attention should be paid to the development of digital infrastructure, the application of behavioral insights in tax policy, and the strengthening of trust between taxpayers and public authorities. These measures are especially important in the context of post-war recovery, where the financial capacity of the state and the stability of public finances are of critical importance.

In conclusion, ensuring tax discipline in modern conditions requires a comprehensive and integrated approach that goes beyond traditional enforcement mechanisms. The combination of regulatory and behavioral instruments

provides a more effective and sustainable solution, capable of addressing both the structural and psychological aspects of tax compliance. For Ukraine, the successful adaptation of European practices in this area represents a key step toward building a resilient and efficient tax system aligned with the principles of good governance and economic integration.

Анастасія НОВОСАД,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Мирослава ТЕЛІЩУК,
*старший викладач кафедри економічної політики,
маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)*

ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ УКРАЇНИ ТА ЙОГО ОПТИМІЗАЦІЯ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Сучасні трансформаційні процеси в економіці України, спричинені повномасштабною збройною агресією Російської Федерації, обумовлюють необхідність переосмислення підходів до функціонування бізнесу та забезпечення його стійкості в умовах післявоєнного відновлення. Відбудова національної економіки передбачає не лише відновлення зруйнованої інфраструктури, а й формування сприятливого середовища для розвитку підприємницької діяльності, насамперед малого та середнього бізнесу, який відіграє ключову роль у забезпеченні економічної динаміки.

До початку повномасштабної збройної агресії Російської Федерації проти України в державі функціонувало близько 18 тис. середніх підприємств, понад 35 тис. малих підприємств та майже 2 млн фізичних осіб-підприємців. Водночас близько 60 % суб'єктів малого підприємництва фактично не здійснювали господарської діяльності та/або використовувалися з метою оптимізації оподаткування [1], що свідчить про наявність структурних дисбалансів у бізнес-середовищі.

У перші місяці війни, в умовах високої невизначеності та безпекових ризиків, спостерігалося різке скорочення підприємницької активності. Водночас суб'єкти малого та середнього бізнесу продемонстрували вищу адаптивність до кризових явищ порівняно з великими підприємствами, що підкреслює їх стратегічне значення у процесах економічного відновлення [2].

Подальша стабілізація економічної ситуації та впровадження державних заходів підтримки, зокрема внесення змін до податкового законодавства, сприяли поступовому відновленню ділової активності. Важливим інструментом стало розширення можливостей переходу суб'єктів господарювання на спрощену систему оподаткування, обліку та звітності, що дозволило знизити податкове та адміністративне навантаження на бізнес.

Питання застосування економіко-математичних моделей в умовах мілітаризованої економіки залишаються предметом активних наукових досліджень. Використання спеціалізованих методологічних інструментів для аналізу споживчої поведінки та оцінки реакцій ринку дозволяє глибше дослідити сучасні виклики та визначити стратегічні можливості розвитку України. Попри значний потенціал для зростання ВВП, розвитку ринку праці та зміцнення продовольчої безпеки, підприємства функціонують в умовах підвищених ризиків, зокрема логістичних порушень і загальної ринкової нестабільності [3].

У сучасних умовах функціонування економіки підприємства змушені адаптувати свою діяльність до викликів воєнного часу, поєднуючи необхідність забезпечення безперервності виробництва з підтриманням належного рівня економічної ефективності. За таких обставин особливого значення набуває використання математичних моделей як інструменту оптимізації витрат і прийняття управлінських рішень на основі моделювання альтернативних сценаріїв розвитку подій. Це є критично важливим для забезпечення стійкості бізнесу, ефективної організації логістичних процесів та мінімізації ризиків у нестабільному середовищі [4].

У практиці господарювання застосовуються різні підходи до ресурсного забезпечення виробництва. Децентралізований підхід передбачає автономність підрозділів у забезпеченні ресурсами, тоді як централізований – посилення координації та контролю матеріальних потоків. Інтегрований підхід, представлений системою «точно вчасно» (Just-in-Time), базується на концепції «канбан» та передбачає чітке календарне планування виробничих і логістичних процесів. Його впровадження забезпечує мінімізацію складських запасів і підвищення ефективності управління ресурсами [5].

Математичне моделювання ринкових процесів сприяє зниженню фінансових втрат і формуванню ефективних стратегій розвитку. Застосування статистичних і ймовірнісних методів дозволяє прогнозувати економічні тенденції, а оптимізаційні підходи – раціонально розподіляти обмежені ресурси в умовах невизначеності. Використання технологій Big Data розширює можливості аналізу ринкових трендів та адаптації бізнесу до змін попиту.

Практичне значення економіко-математичних підходів проявляється у задачах оптимізації логістичних процесів. Зокрема, застосування методів лінійного програмування дозволяє сформувати оптимальний план розподілу ресурсів, у тому числі паливних, між різними секторами економіки з урахуванням обмеженості ресурсів, пошкодження інфраструктури та необхідності забезпечення мобільності населення [4].

В умовах сучасних викликів важливого значення набуває впорядкування ланцюгів постачання та подолання дефіциту ресурсів. Логістичний підхід ґрунтується на узгодженні матеріальних потоків – від сировини до кінцевого споживача – з метою мінімізації витрат та підвищення ефективності функціонування підприємств.

Ефективність діяльності підприємств значною мірою визначається якістю управління фінансовими потоками та інвестиційною діяльністю. Основними джерелами фінансування виступають власні кошти, амортизаційні відрахування, а також залучені ресурси у формі банківських кредитів і державної підтримки [3]. Інвестиції можуть реалізовуватися у формі прямих, фінансових, державних або приватних вкладень і включають грошові, матеріальні та інтелектуальні ресурси. Використання математичних методів дозволяє визначати оптимальні обсяги інвестування та підвищувати ефективність їх розподілу [6].

Поєднання інформаційних технологій та економіко-математичних методів сприяє зниженню ризиків прийняття управлінських рішень, врахуванню фактору часу та підвищенню точності прогнозування економічних процесів. Це створює передумови для формування ефективної моделі функціонування ринку навіть в умовах воєнної нестабільності [5].

Отже, поєднання економіко-математичних інструментів, сучасних інформаційних технологій і ефективних управлінських підходів створює основу для забезпечення стійкості бізнесу та формування передумов для відновлення економіки України, її регіонів і територіальних громад у післявоєнний період.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період для воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 № 2120-X. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20*Text

2. Давиденко Б. Скільки ФОПів, малих та середніх компаній в Україні і як вони впливають економіку. URL : https://forbes.ua/business/skilki-fopiv-malikh-ta-serednikh-kompaniy-v-ukraini-i-yak-voni-vplivayut-na-ekonomiku-shist-grafikiv-pro-msb-24072023-14882

3. Іваненко О. Воєнна економіка України: виклики та перспективи. Київ : Економічна правда, 2022. 256 с.

4. Петренко М. Математичне моделювання у воєнній логістиці. Львів : Академія управління, 2023. 312 с.

5. Козак В. Логістичні системи в складних умовах: теорія і практика. Харків : Логістика, 2021. 280 с.

6. Сидоренко Н. Оптимізація ресурсів у виробництві: економіко-математичні підходи. Одеса : Бізнес-Інформ, 2022. 200 с.

Наталія ПОНОМАРЬОВА,
*кандидат економічних наук, доцент,
завідувачка кафедри обліку, аудиту та оподаткування,
Хмельницький національний університет
(м. Хмельницький, Україна)*

ОСОБЛИВОСТІ ОПОДАТКУВАННЯ КРИПТОАКТИВІВ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

Ринок криптовалют в Україні існує вже тривалий час, однак питання їх правового статусу та чіткого законодавчого регулювання досі залишається невирішеним. До того ж навіть у межах європейських країн відсутній єдиний підхід до визначення природи криптоактивів, що змушує бізнес працювати з ними на власний ризик.

З урахуванням світових трендів і підвищеного інтересу до децентралізованих фінансових рішень, перед національним законодавцем постає завдання сформувати чітку, дієву та збалансовану модель оподаткування операцій із такими активами.

Податкова система у цій сфері виконує не лише фіскальну функцію, а й регуляторну. Вона сприяє підвищенню прозорості ринку, обмеженню можливостей для фінансових зловживань, зменшенню ризиків легалізації незаконних доходів і водночас створює передумови для легального обігу цифрових активів. Крім того, зрозумілі та обґрунтовані правила оподаткування є важливим фактором для залучення інвестицій і поступового включення українського ринку криптоактивів до глобальної фінансової системи.

У зв’язку з цим виникає практична потреба в роз’ясненнях щодо оподаткування операцій із криптоактивами та їх нормативного врегулювання. З огляду на складність застосування норм податкового законодавства і необхідність чіткого розуміння податкових зобов’язань, які виникають під час роботи з криптоактивами, ДПСУ було надано індивідуальну податкову консультацію від 07.05.2024 № 2634/ІПК/99-00-21-01-01 ІПК.

Правові відносини, пов’язані з обігом, зберіганням і використанням криптоактивів в Україні, а також загальні засади функціонування відповідного ринку визначені Законом України «Про віртуальні активи» від 17 лютого 2022 року № 2074-IX, набрання чинності якого залежить від ухвалення змін до ПКУ щодо особливостей оподаткування операцій із віртуальними активами.

Тому в 2025 р. ВРУ підтримала в першому читанні законопроєкт № 10225-д, спрямований на внесення змін до податкового законодавства та окремих нормативних актів у частині регулювання обігу віртуальних активів. Запропоновані положення закладають підґрунтя для введення в дію Закону України «Про віртуальні активи» та відкривають шлях до формування зрозумілої й прозорої системи оподаткування та функціонування ринку цифрових активів.

Відповідно до даного законопроєкту, оподаткуванню підлягає чистий прибуток, який фізична особа отримує від операцій із віртуальними активами за підсумками звітного року. Водночас, передбачено низку випадків, коли дохід не підлягає оподаткуванню. Зокрема, не оподатковуються операції обміну одного віртуального активу на інший, а також дохід від їх реалізації, якщо його річний розмір не перевищує рівень однієї мінімальної заробітної плати. Крім того, не включається до оподатковуваного доходу вартість активів, отриманих у результаті їх створення або безоплатного надання емітентом чи в обмін на персональні дані.

Фізична особа зобов'язана самостійно вести облік результатів таких операцій, відокремлюючи їх від інших доходів і витрат. У разі якщо за результатами року виникає збиток, його дозволяється переносити на майбутні періоди до повного врахування.

Важливо також враховувати вплив курсових різниць. При визначенні фінансового результату вони враховуються аналогічно до інших інвестиційних активів. "…Через коливання валютного курсу можливі ситуації, коли у гривневому еквіваленті виникає прибуток навіть за фактично збиткових операцій у валюті" [1].

За ініціативи НКЦПФР була розроблена матриця оподаткування віртуальних активів. Під час підготовки матеріалу було проаналізовано практики низки розвинених юрисдикцій (Німеччини, Швейцарії, Естонії та Сінгапуру), які вже виробили власні моделі податкового обліку операцій із цифровими активами. Узагальнення такого міжнародного досвіду дає змогу оцінити як його сильні сторони, так і потенційні труднощі, а також адаптувати напрацьовані підходи з урахуванням українських правових і економічних особливостей.

Дана матриця була розроблена з метою "…надання практичного інструменту для платників податків, регуляторів, законодавців і фахівців, що дозволяє структурувати різні сценарії оподаткування віртуальних активів – від звичайних транзакцій до специфічних випадків, таких як майнінг,

стейкінг, airdrop чи обмін токенів. Матриця також враховує особливості адміністрування податків, підходи до визначення доходу та витрат, можливі податкові пільги та зобов'язання податкових агентів" [2, с. 3].

Підхід ЄС до врегулювання сфери віртуальних активів уперше був відображений на нормативному рівні у Директиві Європейського парламенту і Ради ЄС № 2015/849 від 20 травня 2015 року. У ній віртуальні валюти трактуються як цифрова форма вартості, яка не створюється та не забезпечується центральними банками чи державними органами, не має обов'язкової прив'язки до офіційних валют і не визнається законним платіжним засобом. Водночас, такі активи можуть використовуватися учасниками ринку як інструмент обміну, а також зберігатися, передаватися чи продаватися в електронному вигляді.

Подальше формування єдиної політики ЄС у цій сфері відбулося з ухваленням у травні 2023 року Регламенту ЄС № 2023/1114. Цей документ заклав основу цілісного правового режиму для обігу криптоактивів у межах ЄС. Він посилив захист користувачів та інвесторів і, водночас, запровадив уніфіковані, чітко визначені правила діяльності для провайдерів криптопослуг, що сприяє більшій прозорості та стабільності ринку.

Досвід зарубіжних країн в регулюванні "…правових відносин щодо оподаткування операцій з віртуальними активами умовно диференціюється на ліберальний підхід до регулювання таких операцій (Сальвадор, Естонія), консервативний підхід (США, Ізраїль) та підхід «повної заборони» (Афганістан, Алжир, Бангладеш, Болівія)" [3, с. 149].

У глобальному контексті обіг віртуальних валют нерідко розглядається як один із потенційних інструментів для легалізації незаконно отриманих доходів, а також як канал, який може використовуватися для фінансування протиправної діяльності, зокрема тероризму.

Отже, формування правового регулювання та системи оподаткування віртуальних активів в Україні перебуває на завершальному етапі становлення і потребує комплексного законодавчого врегулювання з урахуванням міжнародного досвіду. Запровадження чітких і прозорих правил оподаткування операцій із криптоактивами має забезпечити баланс між фіскальними інтересами держави, захистом інвесторів і розвитком інноваційного фінансового ринку, одночасно мінімізуючи ризики незаконного використання цифрових активів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Радченко Р. Оподаткування криптоактивів: правовий статус і практика застосування. URL : https://pravo.ua/opodatkuvannia-kryptoaktyviv-pravovyi-status-i-praktyka-zastosuvannia/

2. Матриця оподаткування віртуальних активів / НКЦПФР. 2025. 31 с. URL : https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/04/matrytsia-opodatkuvannia-va-1.pdf

3. Бугай О. Оподаткування віртуальних активів в Україні та світі. *Юридичний вісник.* 2021. № 6. С. 145–151 [Електронний ресурс]. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/urid_2021_6_19

Ірина ПРОКОПЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри адміністрування податків;
Ольга ІВАНИШИНА,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри адміністрування податків,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ПОДАТКОВІ ОРІЄНТИРИ ДЕКЛАРУВАННЯ ПОДАТКІВ ТА ГАРМОНІЗАЦІЇ ЗІ СТАНДАРТАМИ ЄС ДЛЯ УКРАЇНИ[3]

Сучасний стан розвитку національного та міжнародного оподаткування характеризується глибокими трансформаційними процесами, зумовленими глобалізацією економіки, цифровізацією фінансових потоків та інтеграцією до європейського економічного простору. У цих умовах особливої актуальності набуває формування ефективних податкових орієнтирів для України у сфері декларування податків, які забезпечують прозорість, передбачуваність та ефективність податкового адміністрування. Декларування податків є ключовим елементом взаємодії між державою та платниками податків, а його трансформація в умовах цифровізації сприяє підвищенню рівня добровільної сплати податків та зниженню податкових ризиків [4].

У країнах ЄС податкове адміністрування ґрунтується на широкому використанні цифрових технологій, автоматизації процесів та застосуванні сучасних аналітичних інструментів, які дозволяють забезпечити високу ефективність збору податків і зменшення податкових ризиків [4]. Такий підхід передбачає перехід від традиційних форм контролю до інтегрованих інформаційних систем, які забезпечують обробку значних масивів даних у режимі реального часу. Це сприяє підвищенню прозорості податкових

[3] The article was prepared within the project: Module «Formation of a sustainable interest in the EU tax culture through the introduction of educational, scientific and communicative awareness-raising activities, which will orient Ukrainian society toward» of the European Union program «Erasmus+: Jean Monnet», 101125984 – TIEU – ERASMUS-JMO-2023-HEI-TCH-RSCH. Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

процесів та мінімізації можливостей для ухилення від оподаткування. Основними тенденціями розвитку податкового декларування в ЄС є:

– повна цифровізація податкової звітності, яка передбачає відмову від паперових декларацій та перехід до електронних форматів взаємодії між платниками податків і податковими органами. У більшості країн ЄС функціонують електронні кабінети платників, що дозволяють подавати звітність, здійснювати платежі та отримувати консультації онлайн [4];

– використання попередньо заповнених декларацій (pre-filled tax returns), що формуються податковими органами на основі даних, отриманих від роботодавців, банків та інших фінансових установ. Це значно спрощує процес декларування, зменшує кількість помилок і підвищує рівень добровільного виконання податкових зобов'язань платниками;

– електронний інвойсинг (e-invoicing), який передбачає використання електронних рахунків-фактур та їх автоматичну реєстрацію у відповідних системах. У ряді країн ЄС впроваджено моделі звітності в режимі реального часу (real-time reporting), що дозволяє податковим органам оперативно відстежувати господарські операції та виявляти ризикові транзакції [3];

– автоматичний обмін податковою інформацією між державами-членами ЄС у межах спільних інформаційних систем. Це дозволяє ефективно протидіяти транскордонному ухиленню від оподаткування, забезпечує прозорість фінансових операцій та сприяє гармонізації податкової політики [3; 4].

В Україні податкове адміністрування перебуває у стані активної трансформації під впливом цифровізації та євроінтеграційних процесів. Протягом останніх років здійснено суттєві кроки у напрямі модернізації системи податкового декларування [7].

Основні тенденції розвитку податкового адміністрування в Україні, це:

– цифровізація податкової звітності, що реалізується через функціонування електронного кабінету платника, який забезпечує подання податкової звітності, доступ до інформації про стан розрахунків з бюджетом та комунікацію з податковими органами. Водночас, на відміну від країн ЄС, рівень інтеграції електронних сервісів та їх функціональність залишаються обмеженими [7];

– часткове впровадження попередньо заповнених декларацій, яке наразі має фрагментарний характер і застосовується переважно щодо окремих категорій платників. На відміну від ЄС, відсутня повноцінна система автоматичного формування декларацій на основі даних з різних джерел, що знижує ефективність адміністрування;

– електронне адміністрування ПДВ. Запроваджена система реєстрації податкових накладних та розрахунків коригування дозволяє здійснювати контроль за обігом ПДВ у режимі, наближеному до реального часу. Однак практика її застосування супроводжується окремими проблемами, зокрема блокуванням податкових накладних та недосконалістю критеріїв ризиковості [7]. Водночас система електронного адміністрування ПДВ в Україні за окремими елементами (рівнем централізованого контролю, функціонуванням єдиного реєстру податкових накладних та високим рівнем цифровізації процесів), є більш розвиненою порівняно з окремими країнами ЄС;

– обмежений автоматичний обмін податковою інформацією, який поступово розвивається. Україна приєднується до глобальних стандартів прозорості, однак рівень інтеграції до європейських інформаційних систем поки що є недостатнім порівняно з країнами ЄС [5; 7].

В Україні впроваджуються також елементи ризик- орієнтованого підходу до податкового контролю, зокрема через використання критеріїв ризиковості платників податків та операцій. Однак на відміну від ЄС, застосування аналітичних інструментів, великих даних (Big Data) та штучного інтелекту залишається обмеженим, що знижує ефективність виявлення податкових правопорушень [4; 7].

Таким чином, порівняно з країнами ЄС, в Україні цифровізація податкового адміністрування має менш системний та комплексний характер і супроводжується більшою часткою ручних процедур та адміністративного втручання. На відміну від усталених практик ЄС, де домінує превентивний і сервісний підхід, українська модель залишається більш контроль-орієнтованою. Це зумовлює нижчий рівень довіри платників податків і підкреслює необхідність подальшої гармонізації зі стандартами ЄС.

Таким чином, розвиток податкового декларування на засадах довіри між державою та платниками податків і посилення сервісної функції податкових органів є визначальним чинником підвищення ефективності податкового адміністрування та інтеграції України до європейського податкового простору. Особливої актуальності це набуває у сфері податку на додану вартість, де рівень цифровізації, прозорість процедур декларування та ефективність контролю безпосередньо впливають на обсяги бюджетних надходжень і масштаби податкового розриву. Водночас подальше вдосконалення системи податкового декларування в Україні має бути спрямоване на підвищення її автоматизації, спрощення процедур для платників податків та зміцнення довіри до податкових органів як ключового елементу формування ефективної податкової системи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. European Commission. VAT Gap Report 2025. URL : https://taxation-customs.ec.europa.eu/taxation/vat/vat-gap_en

2. European Commission. Mind the Gap Report (VAT Gap studies). URL : https://taxation-customs.ec.europa.eu/taxation/vat/fight-against-vat-fraud/mind-gap-report_en

3. Council of the European Union. VAT in the Digital Age (ViDA). URL : https://www.consilium.europa.eu/en/policies/vat-in-the-digital-age/

4. Tax Administration 2024 / OECD. URL : https://www.oecd.org/tax/administration/tax-administration-2024.htm

5. Tax Policy Reforms 2025 / OECD. URL : https://www.oecd.org/tax/tax-policy-reforms.htm

6. Consumption Tax Trends 2024. OECD. URL : https://www.oecd.org/tax/consumption-tax-trends/

7. Державна податкова служба України / Офіційний вебпортал. URL : https://tax.gov.ua

Максим РОМАНЮК,
здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

РІВЕНЬ ПОДАТКОВОЇ ДИСЦИПЛІНИ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК ЧИННИК ДЕТІНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

В сучасних умовах розвитку економічних процесів в Україні особливої актуальності набуває проблема детінізації економіки, яка пов'язана насамперед з рівнем податкової дисципліни суб'єктів підприємницької діяльності. Наявність економічних операцій, що здійснюються поза офіційним обліком, призводить до викривлення конкурентного середовища та недонадходжень до бюджету, а також зниження ефективності державної податкової політики. Податкова дисципліна є важливою характеристикою поведінки платників податків, яка відображає рівень добровільного, своєчасного та повного виконання податкових зобов'язань. Її формування залежить від комплексу факторів, зокрема ефективності податкового адміністрування, рівня податкового навантаження, стабільності податкового законодавства, а також рівня довіри до державних інституцій і податкової культури суспільства. Низький рівень податкової дисципліни сприяє поширенню практик ухилення від оподаткування, використанню тіньових схем, зростанню масштабів неформального сектору економіки. Підвищення рівня виконання податкових зобов'язань створює передумови для зростання бюджетних надходжень, розширення податкової бази та забезпечення рівних умов ведення бізнесу, що є ключовими факторами детінізації економіки.

У цьому контексті особливого значення набуває дослідження взаємозв'язку між рівнем податкової дисципліни суб'єктів підприємницької діяльності та процесами тінізації економіки, а також визначення напрямів підвищення ефективності податкової політики держави в цілому.

Варто наголосити, що рівень податкової дисципліни суб'єктів підприємницької діяльності є ключовим індикатором ефективності функціонування податкової системи та важливим чинником визначення масштабів тінізації економіки. Податкова дисципліна відображає ступінь дотримання платниками податків своєчасного, повного та належного виконання податкових зобов'язань відповідно до вимог законодавства.

Зауважимо, що в Україні рівень податкової дисципліни залишається недостатньо високим, що підтверджується значними обсягами тіньової економіки та податковими втратами. За оцінками, частка тіньового сектору становить близько 19–30 % ВВП [4], що свідчить про наявність системних проблем у сфері адміністрування податків. Показник VAT gap, який є одним із найбільш інформативних індикаторів ефективності податкової системи, демонструє суттєвий розрив між потенційними та фактичними надходженнями ПДВ. В Україні цей показник становить близько 17,5 %, що перевищує середній рівень у країнах ЄС (близько 9–10 %) [5].

Слід зазначити, що причинами недостатнього рівня податкової дисципліни є як економічні, так і інституційні фактори. Серед них: складність і нестабільність податкового законодавства [1], високий рівень податкового навантаження в окремих секторах економіки, недосконаліть системи адміністрування [2] та низький рівень довіри платників податків до держави [3]. У таких умовах частина суб'єктів підприємницької діяльності вдається до використання тіньових схем, зокрема приховування доходів, мінімізації податкових зобов'язань через фіктивні операції та виплати заробітної плати «в конвертах».

В таблиці 1 наведено порівняльні показники України та країн Європейського Союзу для більш глибокого розуміння окресленої проблеми.

Таблиця 1 – Порівняльна оцінка податкової дисципліни
та тінізації економіки (Україна vs ЄС)*

Показники	Україна	ЄС
Рівень тіньової економіки, % ВВП	19–30 %	10–20 % (переважно 10–15 %)
VAT gap (розрив ПДВ), %	≈ 17,5%	≈ 9–10 %
Податкові втрати	400–600 млрд грн/рік	≈ 120–130 млрд євро/рік
Рівень податкової дисципліни	Середній / низький	Середній / високий
Цифровізація адміністрування	Часткова (розвивається)	Висока
Основні проблеми	Тіньові зарплати, фіктивні операції, ухилення	Транскордонні схеми, складність регулювання

Джерело: складено автором за даними [4; 5].

**Показники тіньової економіки та податкових втрат є оціночними, оскільки визначаються непрямими методами та залежать від застосованої методології розрахунку.*

Порівняльний аналіз свідчить, що в країнах ЄС рівень податкової дисципліни є вищим, що зумовлює нижчі показники тінізації економіки та менші втрати бюджету. Це досягається завдяки ефективному податковому адмініструванню, широкому використанню цифрових технологій, стабільності законодавства, високому рівню довіри платників податків до державних інституцій та податкової культури в суспільстві.

В Україні протягом останніх років спостерігається позитивна динаміка у напрямі підвищення податкової дисципліни, зокрема через впровадження електронного адміністрування ПДВ, автоматизацію податкового контролю та використання ризик-орієнтованих підходів. Це сприяє зростанню податкових надходжень і поступовому скороченню тіньового сектору. Проте наявні проблеми, такі як складність процедур адміністрування, блокування податкових накладних та нерівномірність податкового навантаження, продовжують стримувати процес детінізації.

Таким чином, рівень податкової дисципліни безпосередньо впливає на масштаби тінізації економіки: підвищення добровільності виконання податкових зобов'язань сприяє зменшенню частки тіньового сектору, тоді як її зниження призводить до зростання фіскальних втрат і поглиблення економічних дисбалансів.

Можемо зробити висновки, що:

По-перше, рівень податкової дисципліни суб'єктів господарювання є ключовим індикатором ефективності податкової системи та визначальним чинником масштабів тінізації економіки;

По-друге, в Україні зберігається підвищений рівень тіньового сектору та значні податкові втрати, що свідчить про недостатній рівень добровільного виконання податкових зобов'язань і наявність системних проблем у сфері податкового адміністрування;

По-третє, основними причинами низької податкової дисципліни є складність податкового законодавства, адміністративні бар'єри, нерівномірне податкове навантаження та недостатній рівень довіри платників до держави;

По-четверте, порівняння з країнами ЄС підтверджує, що вищий рівень податкової дисципліни досягається завдяки ефективній цифровізації адміністрування, стабільності податкової політики та розвитку податкової культури;

По-п'яте, підвищення рівня виконання податкових зобов'язань сприяє розширенню податкової бази, зростанню бюджетних надходжень і скороченню масштабів тіньової економіки без необхідності підвищення податкового навантаження;

По-шосте, детінізація економіки потребує комплексного підходу, що поєднує вдосконалення податкового адміністрування, спрощення процедур, підвищення прозорості державних фінансів та формування високого рівня податкової культури.

Таким чином, підвищення податкової дисципліни суб'єктів господарювання є необхідною умовою забезпечення фінансової стабільності держави та сталого економічного розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI (зі змінами та доповненнями).
2. Державна податкова служба України / Офіційний вебпортал. URL : https://tax.gov.ua
3. Міністерство фінансів України / Офіційний вебсайт. URL : https://mof.gov.ua
4. Тіньова економіка в Україні: результати оцінювання / Міністерство економіки України. URL : https://www.me.gov.ua
5. European Commission. VAT Gap in the EU. URL : https://taxation-customs.ec.europa.eu

Вікторія САВЧЕНКО,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Тетяна СКОРОМЦОВА,
кандидат економічних наук, с.н.с.,
доцент кафедри адміністрування податків,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ВИКОРИСТАННЯ BIG DATA В ДІЯЛЬНОСТІ ПОДАТКОВИХ ОРГАНІВ УКРАЇНИ

У сучасних умовах цифровізації економіки важливим напрямом розвитку податкових систем є впровадження інноваційних технологій обробки аналітичних даних. Одним із основних таких ІТ-технологій є використання системи BigData, яка характеризується, так званими, 7V: Volume (обсяг), Velocity (швидкість), Variete (різноманітність), Veraciti (достовірність), Variability (мінливість), Visualization (візуалізація), Value (цінність). Проте це не лише самі дані, а й інструменти для їх зберігання та аналізу з метою виявлення прихованих закономірностей для прийняття рішень.

Використання BigData у діяльності податкових органів України дозволяє аналізувати великі обсяги інформації, автоматизувати контрольні процеси та підвищувати ефективність адміністрування податків.

Застосування технологій BigData у роботі податкових органів полягає у зборі та аналізі значних масивів даних, що надходять із різних джерел: податкової звітності, реєстраторів розрахункових операцій, електронних сервісів та інших інформаційних систем. Це дає змогу не лише накопичувати інформацію, а й автоматично виявляти аномалії та ризикові операції. Також така інтеграція даних дозволяє швидше формувати аналітичні висновки для прийняття управлінських рішень і підвищує ефективність податкового контролю [4].

Одним із ключових напрямів роботи податкових органів є доперевірочний аналіз діяльності платників податків. Тому податкові органи проводять постійний моніторинг господарських операцій, що дозволяє виявляти ризики порушень ще до проведення перевірок. Зокрема, аналіз даних щодо використання праці, обсягів операцій та застосування РРО дозволяє виявляти невідповідності та потенційні порушення законодавства [1].

Важливим інструментом є також аналіз великих масивів даних щодо готівкових операцій. Податкові органи використовують інформацію з РРО/ПРРО для контролю фактичних обсягів реалізації товарів та послуг, що дає змогу встановлювати випадки незадекларованих доходів та порушень порядку розрахунків [2].

Крім того, BigData застосовується для аналізу звернень громадян та інформаційних потоків, що надходять до податкових органів. Обробка таких даних дозволяє визначати найбільш проблемні сфери оподаткування, виявляти факти ухилення від сплати податків та підвищувати ефективність реагування на порушення [3].

Суттєвим напрямом використання BigData є розширення можливостей податкового контролю у сфері трансфертного ціноутворення. Податкові органи здійснюють аналіз великих масивів фінансової інформації щодо міжнародних операцій міжпов'язаними особами, включаючи дані про структуру груп компаній, обсяги операцій, рівень прибутковості та відповідність принципу «витягнутої руки». Застосування аналітичних інструментів дозволяє виявляти ризики штучного заниження податкових зобов'язань, зокрема через переміщення прибутку до юрисдикцій із нижчим рівнем оподаткування. Крім того, використання інформаційних баз даних та міжнародного обміну податковою інформацією сприяє більш точному визначенню економічної сутності операцій і підвищує ефективність контролю за трансфертним ціноутворенням [5].

Використання BigData також забезпечує перехід до ризик-орієнтованої моделі податкового контролю. У межах цього підходу податкові органи формують аналітичні профілі платників податків на основі великої кількості показників, таких як динаміка фінансових результатів, податкове навантаження, характер господарських операцій та наявність попередніх порушень. Це дозволяє здійснювати автоматизований відбір платників для перевірок із найвищим рівнем ризику, що значно підвищує ефективність контрольних заходів [4]. Водночас такий підхід сприяє зменшенню адміністративного тиску на сумлінних платників податків, оскільки знижує кількість безпідставних перевірок і забезпечує більш раціональний розподіл ресурсів податкових органів [3].

Разом з тим впровадження BigData супроводжується певними викликами, зокрема необхідністю забезпечення захисту інформації, удосконалення технічної інфраструктури та підготовки фахівців, здатних працювати з великими масивами даних.

Отже, використання BigData у діяльності податкових органів України є важливим інструментом модернізації податкового адміністрування. Поряд з цим застосування аналітичних технологій у податковій роботі дозволяє підвищити ефективність контролю, своєчасно виявляти податкові порушення та забезпечувати стабільність бюджетних надходжень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Доперевірочний аналіз та результати фактичної перевірки / Державна податкова служба України. URL : https://dp.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/741043.html

2. Доперевірочний аналіз та результати фактичної перевірки: встановлено порушення на 1,23 млн грн / Державна податкова служба України. URL : https://dp.tax.gov.ua/diialnist/podatkoviy-audit/povidomlennya/749896.html

3. Інформація та звіти щодо розгляду звернень громадян ДПС України / Державна податкова служба України. URL : https://wvp.tax.gov.ua/dlya-gromadskosti/pryimalnia-gromadian/informatsiyni-materiali/

4. Технологія BigData: сутність, можливості для бізнесу / *Scientific Bulletinof MSU. Серія «Економіка».* 2019. № 2 (12). С. 51–56. URL : https://economics-msu.com.ua/web/uploads/pdf/Scientific%20Bulletin%20of%20MSU.%20Series%20Economics_2019_Issue_2(12)_51-56.pdf

5. Податковий контроль за трансфертним ціноутворенням: сучасні підходи / Azones. URL : https://azones.law/analytics/podatkivtsi-rozshyryuyut-mozhlyvosti-podatkovogo-kontrolyu-za-transfertnym-tsinoutvorennyam/

Орина СВІТЛИЧНА,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Ангеліна ЛЕКАРЬ,
кандидат юридичних наук,
доцент кафедри фінансового та податкового права,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ПОДАТКОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ОПЕРАЦІЙ З ВІРТУАЛЬНИМИ АКТИВАМИ: АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОГО ДОСВІДУ ТА УКРАЇНИ

Станом на 2026 рік українська правова система функціонує без повноцінного спеціального законодавчого акту, який би комплексно регулював обіг віртуальних активів. Така ситуація створює суттєву нормативну прогалину у сфері правового регулювання операцій з криптовалютами та іншими цифровими активами. Водночас на законодавчому рівні вже зроблено важливий крок у напрямі формування відповідного правового режиму – ухвалено Закон України «Про віртуальні активи». Зазначений закон поки що не набрав чинності та потребує узгодження з нормами Податкового кодексу України, що є необхідною передумовою його практичної реалізації.

Відсутність комплексного податкового регулювання операцій з криптоактивами створює низку проблем як для держави, так і для суб'єктів господарювання. З одного боку, держава не отримує повною мірою податкові надходження від нового сектору цифрової економіки, а з іншого – учасники ринку перебувають у стані правової невизначеності. Саме тому питання формування ефективної системи податкового регулювання операцій з віртуальними активами набуває особливої актуальності.

Важливо також враховувати, що криптовалюта не є тотожною традиційним грошовим коштам. Відповідно до положень статті 179-1 Цивільного кодексу України криптовалюта визначається як віртуальний актив, який належить до категорії цифрових речей [1]. Водночас законодавство України прямо встановлює, що криптовалюта не визнається законним платіжним засобом на території держави та не може використовуватися як універсальний інструмент розрахунків за товари, роботи чи послуги.

Відповідно до ч. 7 ст. 4 ЗУ «Про віртуальні активи» криптовалюта не є засобом платежу на території України та не може бути предметом обміну на майно (товари), роботи (послуги) [2]. Таким чином, криптоактиви мають специфічну правову природу, що зумовлює необхідність застосування до них особливого режиму правового регулювання та оподаткування.

Разом з тим розвиток ринку цифрових активів вимагає адаптації національного законодавства до сучасних економічних реалій. У цьому контексті важливе значення має законопроєкт № 10225-д, який передбачає внесення змін до Податкового кодексу України з метою врегулювання оподаткування операцій з віртуальними активами. Запропоновані зміни спрямовані на створення прозорої та зрозумілої системи оподаткування таких операцій, що відповідатиме міжнародним підходам у цій сфері. Зокрема, законопроєктом передбачається запровадження спеціального податкового режиму для операцій з віртуальними активами. Передбачається, що доходи від таких операцій розглядатимуться як окрема категорія доходів платників податків. При цьому податок на доходи фізичних осіб буде нараховуватися не на весь дохід, а лише на річний прибуток, який платник податків отримає від цих активів за звітний період. Звільняються від оподаткування операції прямого обміну віртуальними активами між собою, а також звільняються від оподаткування доходи від продажу віртуальних активів, якщо вони не перевищують розмір однієї мінімальної заробітної плати [3].

Щодо юридичних осіб, законопроєкт передбачає запровадження системи оподаткування прибутку, отриманого від операцій з віртуальними активами. Система базуватиметься на принципах, подібних до тих, що застосовуються при оподаткуванні операцій з цінними паперами [4].

Крім того, передбачається звільнення від оподаткування податком на додану вартість операцій з випуску, розміщення, продажу, обміну та іншого відчуження віртуальних активів. Проєкт змін до ПК України, зокрема п. 196.1.21.-22 ПК України, передбачає звільнення від оподаткування ПДВ операцій з віртуальними активами, а саме випуску (емісії), розміщення у будь-які форми управління, продажу, обміну або іншого відчуження, що у свою чергу, відповідає європейській практиці. Слід зауважити, що такий режим не є абсолютним, адже останній не розповсюджуватиметься на операції, пов’язані з індивідуалізованими активами та токенами, які фактично є цифровими правами на реальні об’єкти або послуги. Також, ПДВ стягуватиметься з плати постачальників послуг криптоактивів,

а самі консультаційні послуги продовжуватимуть користуватися пільговим режимом [4].

Запропоновані законодавчі зміни заборонять операції з віртуальними активами для компаній, що працюють за спрощеною податковою системою, що також свідчить і про те, що постачальники послуг, які займаються оборотом віртуальних активів, більше не зможуть користуватися пільговим режимом єдиного податку [3]. У таких випадках застосовуватимуться інші правила оподаткування, залежно від економічної сутності відповідної операції.

Аналіз міжнародної практики свідчить про існування різних підходів до оподаткування операцій з криптоактивами. Так, у США віртуальні активи визнаються інвестиційним майном для цілей оподаткування – тобто податкові зобов'язання виникають не в момент їх придбання, а тільки тоді, коли власник продає ці активи або конвертує їх в іншу інвестицію [5]. Розмір податку у США залежить від строку володіння активом. Якщо криптоактив перебував у власності менше ніж 12 місяців, застосовується режим короткострокового приросту капіталу, який оподатковується за ставкою до 37 %. Якщо ж строк володіння перевищує один рік, застосовуються пільгові ставки довгострокового приросту капіталу – до 20 %.

У Німеччині податкове регулювання криптовалют формується практикою податкових органів і судовими рішеннями. Криптоактиви розглядаються як особливий вид майна. Прибуток від їх продажу підлягає оподаткуванню лише у випадку, якщо строк володіння активом не перевищує одного року. Слід зауважити, що після року володіння прибуток від продажу звільняється від податку, і існує річний неоподатковуваний мінімум у розмірі 600 євро [5]. Такий підхід спрямований на стимулювання довгострокових інвестицій та стабілізацію ринку цифрових активів.

Важливо зазначити, що за результатами дослідження компанії Chainalysis Україна посідає шосте місце за рівнем прийняття криптоактивів, а попереду – Індія, Нігерія, Індонезія, США та В'єтнам [3]. Однак відсутність чіткої законодавчої бази у сфері їх оподаткування залишається суттєвою перешкодою для розвитку цього сектору економіки, залучення інституційних інвесторів та повної інтеграції цього сектора в національну економіку країни.

Отже, формування ефективної системи податкового регулювання операцій з віртуальними активами є важливою передумовою розвитку

цифрової економіки України. Запровадження прозорих правил оподаткування, гармонізованих з міжнародною практикою, сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості держави, розвитку інноваційних фінансових технологій та інтеграції України у глобальний ринок цифрових активів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV. *Відомості Верховної Ради України.* 2003. № 40–44. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text

2. Про віртуальні активи : Закон України від 17.02.2022 № 2074-IX : станом на 15.11.2024. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 2023. № 15. Ст. 51. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text

3. Мазур В. Криптовалюта у господарській діяльності: зміни на порозі / LIGAZAKON. 2025. 25 вересня. URL : https://biz.ligazakon.net/analitycs/239288_kriptovalyuta-u-gospodarsky-dyalnost-zmni-na-poroz

4. Розрахунки в криптовалюті у підприємницькій діяльності: облік, податки, ризики / Національна асоціація адвокатів України. 2026. 24 березня. URL : https://unba.org.ua/publications/11501-rozrahunki-v-kriptovalyuti-u-pidpriemnic-kij-diyal-nosti-oblik-podatki-riziki.html

5. Каращук О. Як оподатковувати криптовалюту в Україні? / Юрліга. 2024. 16 травня. URL : https://jurliga.ligazakon.net/analitycs/227749_yak-opodatkovuvati-kriptovalyutu-v-ukran

Тетяна СКОРОМЦОВА,
кандидат економічних наук, с.н.с.,
доцент кафедри адміністрування податків;
Ольга ІВАНИШИНА,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри адміністрування податків,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

СУЧАСНІ АСПЕКТИ ПОДАТКОВОГО КОНСУЛЬТУВАННЯ У СФЕРІ МАЙНОВОГО ОПОДАТКУВАННЯ В УКРАЇНІ

Адміністративно-фінансова реформа, що була реалізована в Україні з 2015 року, суттєво трансформувала систему місцевого оподаткування, зокрема шляхом консолідації майнових податків у три основні складові: податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки, плату за землю та транспортний податок. Така система формує основу доходів місцевих бюджетів та безпосередньо пов'язана з наявністю у платників рухомого й нерухомого майна. Водночас правове регулювання відносин у цій сфері здійснюється виключно нормами Податкового кодексу України [4].

Незважаючи на нормативну визначеність, сучасна система адміністрування місцевих податків характеризується недостатньою ефективністю, що призводить до втрат доходів місцевих бюджетів. Основні функції адміністрування – облік платників, контроль за нарахуванням і сплатою податків, проведення перевірок та взаємодія з державними реєстрами – зосереджені на рівні державних органів, тоді як органи місцевого самоврядування фактично обмежені у впливі на ці процеси [1]. Це створює інституційний дисбаланс між відповідальністю за формування доходів та можливістю їх адміністрування.

У сучасних умовах, особливо в період воєнного стану, значно зростає роль податкового консультування як інструменту забезпечення податкової дисципліни та підвищення рівня податкової культури населення. Важливість цього напряму обумовлена необхідністю адаптації платників до змін у законодавстві, зокрема щодо особливостей оподаткування майна на тимчасово окупованих територіях.

Система майнового оподаткування демонструє позитивну динаміку. Зокрема, надходження від податку на нерухоме майно протягом 2019–2024 років зросли майже вдвічі, а його частка у структурі місцевих податків збільшилася з 7,0 до 9,1 % [3]. Це свідчить про значний фіскальний потенціал даного податку та необхідність вдосконалення механізмів його адміністрування.

Майнові податки виконують не лише фіскальну, а й соціально-економічну функцію. Вони сприяють більш ефективному використанню активів, є стабільним джерелом доходів та менш схильні до ухилення від сплати порівняно з іншими податками. Як зазначає Попадюк Н., такі податки забезпечують передбачуваність надходжень і мінімізують можливості зловживань [5].

Разом з тим існує низка системних проблем у сфері адміністрування майнових податків. Серед ключових – неповнота інформації про об'єкти оподаткування, відсутність інтегрованих баз даних, недосконалість державних реєстрів та обмежений доступ органів місцевого самоврядування до податкової інформації [2; 6]. Це призводить до звуження бази оподаткування та недоотримання бюджетних надходжень.

Особливо актуальною є проблема наповнення Державного реєстру речових прав на нерухоме майно та земельного кадастру. Значна частина об'єктів або не зареєстрована, або містить неточні дані, що ускладнює процес нарахування податків. Відповідно, одним із ключових напрямів реформування має стати забезпечення повноти та достовірності інформаційних ресурсів.

У цьому контексті важливого значення набуває податкове консультування, яке повинно забезпечувати платників необхідною інформацією щодо порядку реєстрації майна; визначення бази оподаткування; застосування ставок та пільг; виконання податкових зобов'язань.

Аналіз динаміки звернень до інформаційно-довідкових ресурсів ДПС свідчить про зростання попиту на консультаційні послуги: кількість звернень до контакт-центру зросла до понад 1 млн на рік, а відвідування електронних ресурсів перевищили 4 млн [3]. Це підтверджує необхідність розвитку інституту податкового консультування.

Важливим аспектом є також законодавче забезпечення діяльності податкових консультантів. На сьогодні відповідна діяльність фактично існує, однак не має належного правового статусу. Прийняття Закону України «Про податкове консультування» дозволило б: визначити правовий

статус консультантів; встановити вимоги до їх професійної підготовки; забезпечити контроль якості надання послуг [7].

Окремої уваги заслуговує питання взаємодії податкових консультантів з органами місцевого самоврядування. Така співпраця може сприяти:

– актуалізації даних державних реєстрів;

– підвищенню рівня добровільної реєстрації майна;

– покращенню податкової дисципліни населення.

Паралельно відбувається вдосконалення законодавчої бази у сфері майнового оподаткування. Зокрема, низка законопроєктів передбачає:

– розширення повноважень органів місцевого самоврядування у сфері адміністрування податків;

– запровадження оціночної вартості як бази оподаткування нерухомості;

– оптимізацію механізмів адміністрування податку на майно.

Реалізація зазначених ініціатив потребує належного інформаційного супроводу, що ще більше підсилює роль податкового консультування [6].

Таким чином, розвиток системи податкового консультування у сфері майнового оподаткування є необхідною умовою підвищення ефективності адміністрування місцевих податків. Основні напрями її вдосконалення включають:

– удосконалення нормативно-правової бази;

– розвиток інституційного середовища;

– інтеграцію інформаційних ресурсів;

– активізацію взаємодії між державними органами та органами місцевого самоврядування.

Таким чином, підвищення ефективності податкового консультування сприятиме зміцненню фінансової спроможності територіальних громад, підвищенню рівня податкової культури населення та забезпеченню стабільності бюджетної системи України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адміністрування місцевих податків і зборів ОМС – наступний крок фінансової децентралізації? Тези другого діалогу «Децентралізація на зв’язку. URL : https://decentralization.ua/news/17712

2. Вдовічена Л. І. Методологія податкової консультації в аспекті діяльності теорії правозастосування. *Електронне наукове видання «Аналітично-порівняльне правознавство»*. 2023. № 3. URL : http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/264945/260925

3. Державна податкова служба України. URL : https://tax.gov.ua/nk/

4. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (зі змінами та доповненнями): станом на 01.05.2025. URL : http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17

5. Попадюк Н. Податок на нерухомість: реалії та перспективи [Real estate tax: realities and prospects]. *Юридичний журнал.* 2013. № 12. URL : http:www.justinian.com.ua/article.phpid=2232 (дата звернення: 02.05.2025).

6. Скоромцова Т. О., Іванишина О. С., Яковчук О. В. Податкове консультування в сфері майнового оподаткування фізичних осіб як спосіб підвищення ефективності адміністрування місцевих податків. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2025. № 5 (97), т. 2. URL : https://humanitarian.com.ua/index.php/economics/article/view/1430/1457

7. Про податкове консультування в Україні : проєкт Закону України. URL : https://ips.ligazakon.net/document/JF24900A

Андрій ТУЧАК,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Державний біотехнологічний університет
(м. Харків, Україна);
Тетяна ТУЧАК,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри адміністрування податків,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

СПОСОБИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПОДАТКОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Аналіз економічної ефективності податкового планування на підприємстві є ключовим інструментом для прийняття управлінських рішень. Він дозволяє керівництву обґрунтовано вибирати конкретні інструменти та моделі мінімізації податків, а також підбивати підсумки реалізованих проєктів. Результати такого оцінювання допомагають: своєчасно виявляти та усувати системні недоліки в податковій стратегії, масштабувати успішні практики та вдосконалювати механізми управління платежами підприємства, проводити KPI-аналіз роботи профільного підрозділу тощо.

Для оцінки ефективності податкового планування на підприємстві здебільшого використовуються наступні показники: коефіцієнт ефективності податкової політики; коефіцієнт динаміки податкових платежів; коефіцієнт економії податкових платежів; коефіцієнт використання податкових пільг (рис. 1).

Коефіцієнт динаміки податкових платежів підприємства доповнюють наступні показники:

– Приріст податкових платежів в абсолютному вираженні ($\Delta P_а$), що розраховується як різниця між їх сумою у звітному $Р_1$ та базовому періодах $П_0$:

$$\Delta P_а = Р_1 – Р_0. \quad (1)$$

– Темп приросту податкових виплат у відсотках ($\Delta P_в$), який відображає динаміку податкових платежів відносно базисного показника:

$$\Delta P_в = (Р_1 / Р_0) \times 100 – 100, \quad (2)$$



Рисунок 1 – Показники оцінки податкового планування на підприємстві
Джерело: складено автором на основі [4].

«На відміну від абсолютного зменшення податкових платежів, відносне їх зменшення дозволяє врахувати вплив на зміну податкових платежів підприємства зміни обсягів реалізації продукції, адже більшість податків змінюється пропорційно до обсягу реалізації чи інших показників, пов'язаних з ним. Ці два показники, що використовуються як під час аналізу, так і при плануванні, можуть диференціюватися за видами податків, видами продукції, виробництв чи за окремими структурними підрозділами» [2].

Для оцінки результативності мінімізації податкового навантаження доцільно використовувати коефіцієнт податкової економії ($Е_п$), що визначається як відношення загальної суми податкових зобов'язань до обсягу реалізації за аналізований період (формула 3). Важливо, що при розрахунку показника враховуються не лише самостійно нараховані податки, а й суми фінансових санкцій (штрафів та пені), донараховані контролюючими органами.

$$Е_п = П_з/О_р \quad (3),$$

де $П_з$ – сума податкових платежів підприємства за певний період, грн;
$О_р$ – обсяг реалізованої продукції за цей період, грн.

Інтерпретація отриманих результатів дозволяє класифікувати стан податкового планування:

Оптимальний рівень (20–25 %): свідчить про стабільну ефективність системи; моніторинг обмежується відстеженням законодавчих змін;

Задовільний рівень (26–40 %): вказує на наявність внутрішніх резервів для оптимізації або потребу в точковому консультуванні;

Критичний рівень (41–70 %): вимагає фундаментального перегляду податкової моделі із залученням зовнішнього аудиту;

Граничний рівень (>70 %): сигналізує про стратегічну неефективність бізнес-моделі, що потребує перегляду загальних цілей підприємства.

У більшості випадків впровадження податкової політики через інструменти планування не зумовлює зростання витрат, адже ці функції виконуються штатним персоналом наявних відділів. Якщо ж для оптимізації оподаткування створюється окрема структура, доцільність її функціонування визначається за формулою:

$$E_ф = E_п / B_с \quad (4),$$

де $E_ф$ – коефіцієнт ефективності роботи податкового підрозділу;
$E_п$ – сума податкової економії, отриманої завдяки діяльності відділу протягом періоду, грн;
$B_с$ – загальні витрати на забезпечення діяльності цього підрозділу за той самий період, грн.

Застосування наведених показників дає змогу констатувати результативність реалізації податкової політики підприємства. У свою чергу податкове навантаження відіграє значну роль у діяльності вітчизняних підприємств, оскільки від його розміру залежить здатність суб'єктів господарювання збільшувати прибутковість, розширювати свою діяльність і протистояти фінансовим труднощам.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамик О. В. Податкове планування : навчальний посібник. Тернопіль : ТАНГ, 2005. 99 с. URL : https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/cb7e001a-6ac5-4408-b11d-1f71992624d1/content

2. Податкова політика підприємства : навчальний посібник / О. С. Іванишина, О. М. Герасименко, Т. В. Тучак, І. А. Прокопенко ; Державний податковий університет. Ірпінь : ДПУ, 2023. 158 с. URL : https://api-ir.dpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c0db9b4f-18a1-4a9b-9ffa-e1abca6e1383/content

3. Греца Я. В. Зміст, правові засоби та межі податкового планування зарубіжний досвід та українська практика : монографія. Ужгород : ТОВ "РІК-У", 2020. 420 с. URL : https://dspace.uzhnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c656d057-35e9-4400-92dc-2150a2b772b6/content

4. Ольховський В. Я. Методи та інструменти податкового планування в системі менеджменту підприємства : дис. … канд. наук : 08.00.04. Львів, 2018. 270 с.

Костянтин ШВАБІЙ,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри адміністрування податків,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

В умовах ведення повномасштабної війни за виживання на території України для держави, суб'єктів господарювання, платників податків склались складні умови в усіх сфері економічної діяльності. Згідно з останніми оцінками проєкту Світового банку RDNA5 відбувається постійне зростання масштабів руйнувань у 2025 році та зростаючу складність відновлення систем, необхідних для економічного відновлення та соціального добробуту. Станом на 31 грудня 2025 року загальний збиток оцінюється в 195,1 мільярда доларів США, що приблизно на 10,8 відсотка більше, ніж у RDNA4, причому найбільше постраждали житловий, транспортний та енергетичний сектори. Соціально- економічні втрати зросли до 666,7 мільярда доларів США, що відображає зростання на 13,2 відсотка з часу дослідження RDNA4, значною мірою через порушення роботи торгівлі, промисловості, державних послуг та засобів до існування. Потреби у відновленні та реконструкції продовжують зростати і зараз оцінюються в 587,7 мільярда доларів США протягом 10-річного періоду, що еквівалентно майже втричі більшому ВВП України за 2025 рік [1].

Можливо найскладніший виклик в цих умовах постав перед громадянами, урядом і платниками у сфері формування і практичної реалізації податкової політики держави. Очевидно, що країні потрібні ресурси на сферу безпеки і оборони у повному обсязі податкових надходжень до державного бюджету України, що відбувається на фоні скорочення податкової бази, регіональних дисбалансів і зростання тіньової економіки. Ворог вбиває й виснажує людей, знищує транспорту, енергетичну, соціальну інфраструктура, завдає прямих, інколи невідновлювальних збитків для економіки. За цих обставин потрібно не лише постійно й безперервно фінансувати Збройні сили України, а у шукати додаткові податкові джерела ресурсів для потреб оборони і для поточного відновлення пошкодженої критичної інфраструктури тощо. Тому у науковому та експертному середовищі відбувається жвава дискусія щодо пошуку додаткових джерел наповнення державного бюджету.

Проблеми податкової політики держави мирного часу і військового мають не так багато спільного. Якщо в умовах миру і безпеки держава здебільшого змушена реагувати на соціально-економічні потреби країни, то в умовах війни необхідність мобілізації ресурсів на потреби безпеки і оборони виходить на перший план. Саме тому аналіз наукових праць українських дослідників свідчить, що головною проблемою податкової політики України в умовах війни є необхідність швидкої адаптації податкової системи до кризових умов функціонування економіки, що супроводжується зменшенням податкової бази, зростанням регіональних диспропорцій, нестабільністю законодавства та потребою у фінансуванні значних державних витрат.

Існуючі виклики, які постали перед Україною в умовах повномасштабної війни, дозволяє сформувати наступні ключові проблеми податкової політики держави:

1. Підвищення ефективності системи адміністрування податків.
2. Реформування спрощеної системи оподаткування.
3. Поглиблення реформи фіскальної децентралізації.
4. Імплементація необхідних норм європейських податкових директив як умова виконання євроінтеграційних зобов'язань України.

Формування податкової політики України в умовах війни відбувається під впливом значних економічних і соціальних викликів, зокрема скорочення податкової бази, зростання державних витрат на оборону та необхідності відновлення економіки. Тому одним із ключових напрямів удосконалення податкової політики є підвищення ефективності системи адміністрування податків шляхом інституційного зміцнення податкових органів, цифровізації процесів та впровадження ризик- орієнтованих підходів до податкового контролю. Важливе значення має реформування спрощеної системи оподаткування, яка потребує модернізації з урахуванням сучасних економічних умов та необхідності мінімізації податкових зловживань. Доцільність поглиблення фіскальної децентралізації та посилення ролі органів місцевого самоврядування в адмініструванні місцевих податків і зборів як чинника зміцнення фінансової спроможності територіальних громад є вагомим чинником успішного реформування податкової системи. Окрему увагу приділено імплементації європейських податкових директив, що є важливою умовою євроінтеграції України, але потребує врахування національних економічних інтересів. У підсумку доведено, що ефективна податкова політика в умовах війни повинна поєднувати забезпечення бюджетної стійкості, підтримку економічної активності та створення передумов для післявоєнного відновлення держави.

СЕКЦІЯ 4
ПОВОЄННЕ ЕКОНОМІЧНЕ ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ, ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ТА РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Анна-Марія АНГЕЛЕНЮК,
кандидат юридичних наук, старший дослідник,
доцент кафедри фінансових розслідувань та економічної безпеки;
Карина МАЗЯР,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ПОДАТКОВА МЕДІАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Збройна агресія російської федерації проти України завдала безпрецедентних збитків вітчизняній економіці. Так, за даними Київської школи економіки, прямі матеріальні втрати країни станом на початок 2025 року перевищують 160 млрд доларів США, а загальний обсяг необхідних ресурсів для відновлення оцінюється у понад 450 млрд доларів [2]. В цих умовах підтримка підприємницького середовища, збереження та відновлення платоспроможності суб'єктів господарювання набувають першочергового значення для держави.

Разом із тим складність та нестабільність регуляторного середовища, зміни в податковому законодавстві, запроваджені у воєнний період, зумовили суттєве зростання кількості спорів між платниками податків і контролюючими органами. Традиційний судовий шлях вирішення таких конфліктів є тривалим, ресурсомістким і нерідко недоступним для малого та середнього бізнесу, який і без того зазнав критичних втрат [3]. Саме тому пошук альтернативних, більш гнучких механізмів урегулювання податкових спорів є нагальною потребою сьогодення.

Одним із таких механізмів є податкова медіація – відносно новий для України, але широко застосовуваний у розвинених країнах інструмент позасудового врегулювання конфліктів між платниками та фіскальними

органами [1]. Впровадження цього інституту здатне не лише пришвидшити вирішення спорів, але й суттєво зменшити навантаження на судову систему, знизити витрати бізнесу та сприяти відновленню довіри між державою і платниками податків.

Податкова медіація є різновидом альтернативного вирішення спорів (Alternative Dispute Resolution, ADR), що передбачає залучення нейтрального посередника – медіатора – для сприяння досягненню взаємоприйнятного рішення між платником податків і контролюючим органом [4]. На відміну від судового провадження, медіаційний процес є конфіденційним, добровільним і зосередженим не на встановленні «правого» й «винного», а на пошуку компромісного рішення, що відповідає інтересам обох сторін. Принципово важливо, що така модель взаємодії змінює саму логіку відносин між платником і державою: замість протистояння – діалог, замість тиску – пошук балансу інтересів.

Інститут податкової медіації успішно функціонує в багатьох країнах – членах Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) [3]. У Нідерландах механізм mediation in belastingzaken діє з 2005 року і демонструє ефективність у вирішенні понад 80 % спорів без звернення до суду. У Великій Британії служба HMRC активно застосовує Alternative Dispute Resolution з 2012 року, а рівень задоволеності учасників процесу стабільно перевищує 7 5% [5]. Французька податкова адміністрація (DGFiP) інтегрувала медіацію в загальну систему роботи зі скаргами платників, що дозволило скоротити терміни вирішення спорів у середньому вдвічі [4]. Наведені приклади переконливо свідчать про те, що медіація – це не данина моді, а системний інструмент, ефективність якого підтверджена десятиліттями практики в різних правових і культурних середовищах.

В Україні питання запровадження медіації загалом врегульоване Законом України «Про медіацію» (2021 р.) [1], проте окремого законодавчого механізму податкової медіації досі не існує. Адміністративне оскарження та судовий розгляд залишаються єдиними офіційними шляхами вирішення спорів між платниками і Державною податковою службою України (далі – ДПС). Така ситуація видається невиправданою: наявна законодавча база створює достатнє підґрунтя для розробки спеціального механізму, однак відповідний крок так і не зроблено. Між тим, завантаженість адміністративних судів і тривалість судових процесів не відповідають вимогам динаміки відновлення бізнесу в умовах повоєнного часу, що робить це питання особливо гострим.

У контексті повоєнного відновлення запровадження інституту податкової медіації набуває особливої ваги з кількох причин. По-перше, підприємства, які зазнали збитків внаслідок воєнних дій, як правило, мають обмежені фінансові та людські ресурси для ведення тривалих судових тяжб [2]. Медіація дозволяє суттєво скоротити витрати та часові рамки вирішення спору, що в умовах відбудови є критично важливим. По-друге, держава об'єктивно зацікавлена в максимально швидкому поверненні бізнесу до господарської діяльності та нарощуванні податкової бази – і гнучке врегулювання спорів слугує цій меті значно краще, ніж примусове стягнення через суд [3]. По-третє, і це, можливо, найважливіше: довіра між платниками і фіскальними органами є критично важливою умовою для залучення інвестицій у повоєнне відновлення. Медіація, на відміну від судового протистояння, поступово формує культуру партнерського діалогу між державою та бізнесом, без якої сталий розвиток економіки неможливий [4].

Для ефективного впровадження податкової медіації в Україні необхідно забезпечити комплекс взаємопов'язаних умов. Насамперед законодавче закріплення процедури як окремого інституту [1], без чого решта кроків втрачають сенс. Не менш важливим є формування корпусу незалежних сертифікованих медіаторів із розумінням специфіки податкових правовідносин, а також чітке визначення категорій спорів, що підлягають медіаційному врегулюванню. Окремо варто наголосити на необхідності гарантування конфіденційності процесу: платник має бути впевнений, що інформація, розкрита в ході медіації, не буде використана проти нього в подальших провадженнях [5]. Нарешті, інтеграція медіаційної процедури з електронними сервісами ДПС забезпечить доступність інструменту навіть в умовах воєнного стану або обмеженої мобільності – що для сучасної України є не побажанням, а необхідністю.

Податкову медіацію, безперечно, слід розглядати як перспективний інструмент модернізації системи врегулювання податкових спорів, що вимагає ситуація сьогодення в Україні та пов’язано з повоєнного відновлення України. Адаптований до вітчизняних реалій механізм медіації здатний знизити витрати бізнесу на захист своїх прав, пришвидшити відновлення господарської діяльності та сприяти розбудові партнерських відносин між платниками податків і державою. Зарубіжний досвід переконливо свідчить про ефективність цього інструменту, а поточний стан правового регулювання в Україні створює передумови для його законодавчого закріплення та практичного впровадження. Зволікання з цим питанням означає

не лише втрачені можливості для бізнесу, а й пропущений шанс для держави – сформувати якісно нову модель відносин із платниками податків у час, коли довіра є одним із найцінніших ресурсів відновлення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про медіацію : Закон України від 16.11.2021 № 1875-IX. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text (дата звернення: 15.04.2026).

2. Оцінка прямих збитків від руйнування інфраструктури внаслідок військової агресії РФ проти України / Київська школа економіки. 2025. URL : https://kse.ua/ua/russia-will-pay/ (дата звернення: 15.04.2026).

3. Tax Dispute Resolution: Country Mutual Agreement Procedure Statistics / OECD. Paris : OECD Publishing, 2024.

4. Study on Alternative Dispute Resolution in Tax Matters in the EU / European Commission. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2022.

5. Alternative Dispute Resolution in Large or Complex Compliance Checks / HM Revenue and Customs. London : HMRC, 2023.

Олександра АНІСТРАТЕНКО, Анна КРАСЮК,
здобувачі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Мирослава ТЕЛІЩУК,
старший викладач кафедри економічної політики,
маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ОСНОВНИЙ АКТИВ ВІДНОВЛЕННЯ У СФЕРІ ЕКОНОМІКИ

Економіка є сферою, що безпосередньо впливає на життя кожної людини незалежно від часу, місця проживання, професійної діяльності чи соціального статусу. Вона виходить далеко за межі сукупності цифр, графіків чи фінансових операцій, адже становить основу більшості процесів як усередині держави, так і за її межами. Саме економічні механізми формують умови існування окремої людини та розвитку суспільства загалом, виступаючи дієвим інструментом вирішення широкого кола проблем.

З огляду на її фундаментальну роль, занепад економіки неминуче спричиняє значні втрати та загострення соціально-економічних проблем. Сьогодні подібна ситуація спостерігається в Україні в умовах воєнного стану. Водночас війна не є остаточним етапом – попереду постає складний і відповідальний період повоєнного відновлення, що вимагатиме глибоких трансформацій і виважених рішень. У цьому контексті ключовим ресурсом успішної відбудови виступатиме людський капітал, який визначатиме потенціал і темпи відновлення країни.

Дослідженням цього питання займалися безліч науковців. Одним з основоположників теорії людського капіталу був Гаррі Беккер, лауреат Нобелівської премії з економіки. Теодор Шульц був один з перших, хто ввів поняття людського капіталу для пояснення економічного зростання. А Якоб Мінсер досліджував як впливає навчання та досвід роботи на заробітну плату. Серед класиків згадуються й інші імена. Це питання активно розвивається навіть українськими вченими з різних точок зору. Так як людський капітал це важливий ресурс, який постійно використовується в усіх галузях, його дослідженням займається також Світовий банк.

У своїй праці «Людський капітал: теоретичний та емпіричний аналіз» Гаррі Беккер перш за все пояснює що людський капітал – це накопичений запас здоров'я, знань, навичок, здібностей та мотивації, який використовується людиною в певній діяльності [1]. На відміну від фізичного капіталу, людський капітал існує виключно як частина особистості. Основними інвестиціями в цей ресурс є освіта, професійна підготовка та медичне обслуговування. Адже саме ці три фактори підвищують працездатність та якість життя. Також варто враховувати вплив соціального аспекту та сім'ї. Наприклад, протягом останніх десятиліть відсоток жінок на ринку праці зріс, що є проявом змін у соціальному середовищі. Сім'я також має велике значення. Батьки передають своїм дітям не лише якісь сімейні статки, але й навички, цінності та звички. Хоч і не завжди, але це також може мати суттєве значення у долі людини. Таким чином стає зрозуміло, що успіх країни у багатьох відношеннях залежить саме від людського капіталу. А отже, він є ключовим фактором економіки, і економічного відновлення відповідно також.

На сучасному етапі економіка України зазнає суттєвих втрат у більшості галузей унаслідок збройної агресії. Значною мірою зруйновано виробничу та соціальну інфраструктуру, порушено усталені господарські зв’язки між підприємствами, що негативно вплинуло на функціонування економічної системи загалом. Водночас можливості держави щодо забезпечення належного рівня соціально-економічної підтримки населення істотно обмежені. Інноваційна діяльність або призупинена, або значно уповільнена, оскільки фінансові ресурси переорієнтовано на задоволення базових потреб громадян і забезпечення обороноздатності країни. Додатковим критичним чинником є значні людські втрати, масштаб яких залишається остаточно не визначеним.

Зазначені обставини свідчать про те, що повоєнний період буде не менш складним і вимагатиме комплексних підходів до відновлення. Ключовим елементом цього процесу є людський капітал, адже саме населення виступає рушійною силою економічної трансформації та відбудови. Водночас Україна вже стикається з низкою серйозних викликів у цій сфері.

Зокрема, у 2024 році Центром Разумкова було представлено аналітичну доповідь «Трудові ресурси для повоєнного відновлення України: стан, проблеми, шляхи розв’язання», в якій акцентовано увагу на суттєвому скороченні трудового потенціалу країни. Окрім значних втрат серед військових і цивільного населення, вагомим чинником є масова міграція

громадян за кордон або до більш безпечних регіонів. Попри початково тимчасовий характер таких переміщень, низка обставин – зокрема втрата житла, успішна інтеграція на новому місці проживання або збереження високих безпекових ризиків – зумовлює їх довготривалість або постійність.

Як наслідок, спостерігається істотне зменшення людського капіталу та його диспропорційний розподіл між регіонами [2, с. 11–13]. При цьому дефіцит трудових ресурсів має не лише територіальний, але й галузевий характер. У сучасних умовах державна політика у сфері освіти орієнтується на підготовку фахівців у галузях, що мають ключове значення для відновлення економіки, що проявляється у збільшенні обсягів державного замовлення та зниженні вимог до вступу за відповідними спеціальностями. Водночас це призводить до зниження уваги до окремих сфер, зокрема творчих професій, що може спричинити дисбаланси у структурі підготовки кадрів у довгостроковій перспективі.

У зв'язку з такими обставинами роботодавці адаптуються, ринок праці змінюється. Вимоги до віку, статі та досвіду кандидатів на роботу стали менш жорсткими. Тепер більше цінуються мотивація, здатність швидко навчатися та інші особисті якості працівника [2, с. 206]. Це момент, коли «soft skills» стали таким же важливим критерієм прийняття людини на роботу, як і «hard skills». Підприємства проводять перекваліфікацію вже прийнятого персоналу та залучають різні групи населення. Наприклад, «Сільпо», «АТБ-маркет», «ПриватБанк» та інші залучають людей з інвалідністю, надаючи всі потрібні умови для роботи.

Тим не менше те, як зараз роботодавці пристосовуються до відсутності достатньої кількості людського капіталу, не відміняє можливих перспектив для розвитку та відновлення на майбутнє. Такими можуть стати подальна автоматизація та впровадження нових технологій [2, с. 184]. Це допоможе частково компенсувати дефіцит працівників. З іншої сторони, машини навряд чи коли-небудь зможуть повністю замінити людину. Тож не варто вважати їх універсальним засобом. Заохочення людей до роботи роль також уряду, а не лише тих, хто надає роботу. І йдеться не тільки про тих, хто залишився в Україні, але й про тих, хто зараз за кордоном. Варто дати їм мотивацію повернутися назад та показати, що тут для них створені всі відповідні умови. І це не тільки про безпеку чи працевлаштування. Це також про доступну для всіх, якісну, високорозвинену освіту у будь-якій галузі. Це про відповідні умови праці та її оплати.

Отже, спираючись на різноманітні дослідження та джерела, можна зрозуміти, що в Україні йде критичне зниження людського капіталу паралельно з руйнуванням економіки. І це один з тих чинників, які є незамінною частиною економічного успіху країни, а тому люди мають бути вмотивовані вкладати цей ресурс у процес відновлення. Без людей не буде для кого і кому це робити.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Becker S. G. Human Capital: Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to_ Education. University of Chicago Press, 1993.

2. Трудові ресурси для повоєнного відновлення України: стан, проблеми, шляхи розв'язання / О. Пищуліна та ін. ; за ред. Ю. Якименка. Київ, 2024. С. 11–13, 184, 206.

Олександра ВІХРОВА, Марія МАРЧЕНКО,
здобувачі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Надія ПАРАНИЦЯ,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ПОВОЄННЕ ЕКОНОМІЧНЕ ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ, ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ТА РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Повномасштабне вторгнення Росії спричинило безпрецедентні економічні збитки для України. За оцінками Світового банку, лише за перший рік війни загальні втрати сягнули 411 мільярдів доларів США, а руйнування інфраструктури станом на початок 2024 року оцінюються в 155 млрд дол. Найбільше постраждав житловий фонд – 58,9 млрд дол., за ним йдуть транспортна інфраструктура та активи підприємств. Збитки продовжують зростати до завершення активних бойових дій [3].

Активні бойові дії унеможливили нормальне функціонування цілих галузей економіки: відбулося падіння ВВП, зростання інфляції та макроекономічна нестабільність. Серед ключових наслідків – зниження зайнятості та платоспроможності громадян, відсутність ефективних механізмів монетарної і фіскальної політики в умовах війни, деіндустріалізація східних регіонів через переміщення підприємств до центральних та західних областей [1].

Повоєнне відновлення є складним багатовекторним процесом, що передбачає одночасне вирішення гуманітарних, інфраструктурних, фінансових та соціально- економічних проблем. Стратегія відновлення має не просто відбудувати зруйноване, а сформувати нову, більш конкурентоспроможну та стійку економіку. Ключовим стратегічним пріоритетом є відновлення міського каркасу – Київ, Львів, Харків, Дніпро, Одеса, – що забезпечить цілісність і прискорений розвиток країни [1].

Повоєнна відбудова територіальних громад вимагає комплексного підходу, що інтегрує економічний, соціальний, екологічний та культурний виміри. Ефективність відновлення визначається якісним плануванням і чітким визначенням потреб кожної громади. Децентралізація, розпочата у

2014 році, стала важливим чинником стійкості: за соціологічними даними, 71 % опитаних вважають зусилля місцевих громадян достатніми, а 65 % очікують ефективної взаємодії влади і мешканців у майбутньому [3].

Повоєнне відновлення України має відбуватися на засадах «зеленого переходу» – відмови від енергоємної вуглецевозалежної економіки на користь декарбонізованого виробництва. Отримання статусу кандидата на членство в ЄС зобов'язує інтегрувати Європейський зелений курс (ЄЗК) у всі галузеві та регіональні стратегії відновлення, оскільки відповідність екологічним стандартам ЄС є обов'язковою умовою отримання міжнародного фінансування [2].

Фінансування відновлення потребує диверсифікації джерел: конфіскованих активів Росії, внесків країн-донорів, кредитів міжнародних фінансових організацій та державно-приватного партнерства. Пропонується створення Державного фонду відновлення та регіонального розвитку з прозорим управлінням за стандартами ЄС. Поряд з цим, відновлення економічної діяльності потребує підтримки малого і середнього бізнесу, дерегуляції та прозорих механізмів відшкодування підприємцям воєнних збитків [1; 3].

Участь громадянського суспільства є ключовою умовою успіху повоєнного відновлення. Плани відбудови мають розроблятися за принципом субсидіарності «знизу вгору» з активним залученням мешканців, екологічних організацій та органів місцевого самоврядування. Без інституційної ролі громадськості та без розвитку бізнесу сталий розвиток громад і регіонів є неможливим [2; 3].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Пухальська Я. П. Відновлення та регіональний розвиток України після війни з Росією. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 7 (265). С. 88–98. DOI 10.32752/1993-6788-2023-1-265-88-98

2. Повоєнне відновлення України: відбудова заради кращого майбутнього. Аналітичний документ / О. Ігнатенко, К. Шор, Т. Малькова та ін. Київ : Українська національна платформа ФГС СхП, 2022. 38 с.

3. Процак К. В., Гойдаш Ю. Р., Гунька Б. В. Повоєнна відбудова територіальних громад в Україні: стратегічні орієнтири. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*. 2025. Т. 9, № 1. С. 50–59. DOI 10.23939/semi2025.01

Яна ГОЛУБОВА,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Марина СКОРИК,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

АДАПТИВНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ВЕЛИКИХ МІСТ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Трансформація економічного ландшафту України внаслідок збройної агресії зумовлює необхідність пошуку принципово нових парадигм муніципального менеджменту. Великі міста як складні соціоекономічні системи сьогодні стикаються з безпрецедентним поєднанням руйнації виробничих активів, депопуляції та критичного розриву логістичних ланцюгів. У таких умовах, як зазначає В. В. Дорошенко [1], традиційні підходи до антикризового управління виявляються занадто інертними, оскільки вони не враховують нелінійний характер поствоєнних шоків. Адаптивність стає не просто характеристикою системи, а її стратегічним імперативом, що дозволяє великому місту зберігати цілісність та функціональність через постійне самооновлення. Ми вважаємо, що економічна стійкість великого міста має розглядатися як динамічна здатність муніципалітету не лише повертатися до докризового стану, а й використовувати деструктивні чинники як каталізатор для структурної перебудови економіки.

Ефективність управління економічним потенціалом міста у період відновлення прямо корелює з рівнем гнучкості локального бізнес- середовища. За твердженням М. Д. Артемчука [2], саме адаптивні бізнес-стратегії, що базуються на швидкій зміні операційних моделей та ринкових орієнтирів, забезпечують стабілізацію макроекономічних показників на рівні регіонів. Для великих міст це означає, що муніципальна влада повинна фокусуватися не на директивному управлінні, а на створенні екосистеми, яка б толерувала ризики та сприяла інноваційній активності підприємств. Власні дослідження дозволяють стверджувати, що адаптивність міста є агрегованим результатом тисяч мікрорішень окремих суб'єктів

господарювання, де роль міської адміністрації полягає у забезпеченні інституційної підтримки цих процесів.

Особливого значення набуває сектор малого та середнього бізнесу, який виступає основним реципієнтом та водночас донором економічної життєздатності. Р. В. Лавров, В. М. Пугачов та О. Р. Сергєєва [3] підкреслюють, що адаптаційні моделі функціонування МСБ в умовах воєнних загроз базуються на децентралізації та мінімізації фіксованих витрат. Це дозволяє міській економіці зберігати певний рівень ліквідності навіть при втраті великих індустріальних об'єктів. Проведений нами аналіз свідчить, що управління економічним потенціалом міста має базуватися на принципі «мережевої стійкості», де малі підприємства формують гнучкі кластери, здатні швидко переорієнтуватися на обслуговування внутрішніх потреб громади та забезпечення критичного імпортозаміщення.

Технологічним базисом для реалізації адаптивних моделей є цифрова трансформація. Як стверджують В. В. Дергачова та Є. В. Корнієнко [4], стійкість сучасних управлінських систем досягається через глибоку диджиталізацію бізнес-процесів, що забезпечує необхідну швидкість обміну даними та прозорість прийняття рішень. Впровадження інструментів Big Data та цифрового картографування руйнувань дозволяє муніципалітету моделювати різні сценарії відновлення та обирати найбільш оптимальні траєкторії розвитку. На нашу думку, цифрова адаптивність великого міста в поствоєнний період повинна включати створення єдиного інформаційного простору, який би об'єднував реєстри майна, інвестиційні паспорти об'єктів та інтерактивні карти кадрового потенціалу.

Завершальним елементом адаптивної архітектури управління є організаційно-економічне забезпечення діяльності суб’єктів у середовищі високої невизначеності. В. Чиж та Є. Камишний [5] наголошують на необхідності розробки гнучких моделей, що адаптовані саме до українського контексту, де зовнішні загрози мають перманентний характер. Узагальнюючи цей досвід, ми доходимо висновку, що адаптивне управління великим містом має базуватися на трьох векторах: регенерації інфраструктури, реактивації людського капіталу та реіндустріалізації на принципах «зеленої» економіки.

Забезпечення економічної стійкості великого міста в умовах післявоєнного відновлення потребує впровадження моделі інтегрованого адаптивного регулювання. Функціонування такої моделі ґрунтується на заміні статичного стратегічного планування системою динамічного сценарного

моніторингу, що дозволяє муніципалітету здійснювати ітераційне коригування пріоритетів розвитку. Механізм реалізації моделі передбачає створення дворівневого контуру управління: оперативного, що базується на протоколах швидкого реагування на зміну ринкової кон'юнктури, та стратегічного, орієнтованого на формування мережевих кластерів із високим ступенем автономності.

Ключовим інструментом пропонованої моделі є впровадження механізму «адаптивного фінансового шлюзу», який забезпечує автоматичний перерозподіл інвестиційних ресурсів громади між секторами з найвищою швидкістю відновлення доданої вартості. Використання даного механізму в межах запропонованої моделі базується на впровадженні алгоритмічного підходу до муніципального інвестування, де пріоритетність фінансування визначається через систему індикаторів реальної економічної віддачі. Даний інструмент функціонує як гнучкий фільтр, що спрямовує капітальні видатки громади у точки найбільш інтенсивної генерації податкових надходжень та створення робочих місць. Замість статичного розподілу бюджетних коштів, шлюз забезпечує динамічне регулювання ліквідності: ресурси акумулюються та перерозподіляються на користь галузей, що демонструють найкоротший цикл окупності інвестицій у конкретних умовах поствоєнного ринку.

Перехід від прямого субсидування до формування цифрової екосистеми супроводження бізнесу реалізується через створення інтегрованої платформи «Digital Resilience Hub». Ця екосистема виступає єдиним інформаційним простором, що здійснює автоматизований метчинг (зіставлення) доступних логістичних потужностей, вільних інвестиційних майданчиків та наявного кадрового потенціалу. Адаптивність моделі посилюється за рахунок горизонтальної кооперації, де релоковані підприємства інтегруються у виробничі ланцюги місцевих контрагентів на базі спільних цифрових сервісів. Це дозволяє радикально знизити трансакційні витрати, пов’язані з пошуком партнерів, орендою приміщень та логістичним плануванням.

Синергетичний ефект досягається шляхом формування тимчасових адаптивних кластерів, які об’єднують зусилля муніципалітету та приватного капіталу для реалізації критично важливих інфраструктурних проєктів. У межах моделі цифрова платформа автоматично ідентифікує профіцит або дефіцит ресурсів у різних районах міста, дозволяючи управлінському апарату коригувати регуляторне навантаження та податкові стимули

в режимі реального часу. Таким чином, модель адаптивного фінансового шлюзу трансформує роль міської адміністрації з розпорядника коштів на архітектора економічних зв'язків, що забезпечує максимальну життєздатність великого міста при мінімальному використанні бюджетного ресурсу.

Впровадження даної моделі дозволяє перетворити економічну систему великого міста на саморегульовану структуру, здатну до стабілізації основних макроекономічних показників за рахунок внутрішньої трансформації. Адаптація досягається через гнучке поєднання муніципальних стимулів та приватних ініціатив, де роль місцевого самоврядування полягає у забезпеченні інституційного середовища для безперервного оновлення економічного потенціалу. Такий підхід гарантує стійкість системи до майбутніх зовнішніх шоків та створює умови для переходу до моделі сталого інноваційного зростання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Дорошенко В. В. Адаптивні стратегії антикризового управління в післявоєнному відновленні економіки України. *Успіхи і досягнення у науці.* 2025. № 4 (14). С. 973–984. DOI : https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-4(14)-973-984

2. Артемчук М. Д. Адаптивні бізнес-стратегії за умов війни та їхній вплив на економічну стабільність України. *Академічні візії.* 2025. Випуск 40. DOI : https://doi.org/10.5281/zenodo.14929442

3. Лавров Р. В., Пугачов В. М., Сергєєва О. Р. Адаптаційні моделі функціонування малого та середнього бізнесу в умовах війни в Україні. *Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми*. 2025. № 7–8. DOI : https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.7-8.23

4. Дергачова В. В., Корнієнко Є. В. Стійкість та адаптивність бізнесу в умовах воєнного стану через цифрову трансформацію управління бізнес-процесами. *Актуальні питання економічних наук.* 2025. № 17. DOI : https://doi.org/10.5281/zenodo.17762958

5. Чиж В., Камишний Є. Адаптивна модель організаційно-економічного забезпечення діяльності підприємств в умовах невизначеності: український контекст. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences.* № 344 (4). С. 658–662. DOI : https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-94

Вероніка ГРИЦЕНКО,
здобувачка першого(бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Ангеліна ЛЕКАРЬ,
кандидат юридичних наук,
доцент кафедри фінансового та податкового права,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

МЕДІАЦІЯ В ПОДАТКОВОМУ ПРАВІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

У сучасних умовах трансформації економіки України, зумовлених наслідками воєнних дій та необхідністю післявоєнного відновлення держави, особливого значення набуває формування ефективних механізмів взаємодії між державою та бізнесом. Однією з ключових проблем залишається значна кількість податкових спорів, що виникають між платниками податків і контролюючими органами. Така ситуація негативно впливає на інвестиційний клімат, стримує розвиток підприємницької діяльності та свідчить про недосконалість існуючих механізмів врегулювання конфліктів у сфері оподаткування. За наявними оцінками, щороку в Україні розглядаються десятки тисяч податкових спорів, що свідчить про перевантаженість судової системи та недосконалість існуючих механізмів врегулювання конфліктів [5].

У цьому контексті особливої актуальності набуває медіація як альтернативний спосіб вирішення спорів. Відповідно до сучасних наукових підходів медіація розглядається як добровільна, конфіденційна та структурована процедура врегулювання конфлікту за участю нейтральної третьої сторони – медіатора, який сприяє досягненню взаємоприйнятного рішення між сторонами [1]. На відміну від судового розгляду, медіація орієнтована не на формальне застосування норм права, а на пошук компромісного рішення, що дозволяє врахувати інтереси обох сторін.

Застосування медіації у податкових правовідносинах має значний потенціал, оскільки податкові спори часто мають комплексний характер і пов’язані не лише з правовими, а й з економічними аспектами діяльності суб’єктів господарювання. В умовах, коли між бізнесом і податковими

органами спостерігається дефіцит довіри, медіація може виступати ефективним інструментом налагодження конструктивного діалогу. Як зазначається у сучасних дослідженнях, податкові конфлікти нерідко супроводжуються взаємною недовірою: бізнес сприймає податкові органи як каральний інструмент, тоді як держава часто виходить із презумпції недобросовісності платника податків [9].

Особливого значення застосування медіації набуває в умовах післявоєнного відновлення України. Економічна реконструкція держави передбачає активізацію підприємницької діяльності, залучення інвестицій та створення сприятливого бізнес-клімату. У цьому процесі важливо мінімізувати адміністративний тиск на бізнес і забезпечити ефективні механізми захисту його прав. Медіація дозволяє істотно скоротити часові та фінансові витрати на врегулювання спорів, що є надзвичайно важливим для підприємств, які функціонують в умовах обмежених економічних ресурсів.

Крім того, медіація сприяє розвантаженню судової системи, що є особливо актуальним в умовах зростання кількості адміністративних спорів. Світова практика демонструє, що альтернативні способи вирішення конфліктів, зокрема медіація, активно застосовуються у багатьох країнах світу як більш швидкі та економічно ефективні порівняно з судовими процедурами [8]. В цьому контексті впровадження податкової медіації в Україні відповідає загальноєвропейським тенденціям розвитку правової системи та сприяє гармонізації національного законодавства з міжнародними стандартами врегулювання спорів.

Разом з тим, незважаючи на значний потенціал, інститут медіації у податковому праві України наразі перебуває на стадії становлення. Серед основних проблем можна виокремити недостатню нормативно-правову регламентацію процедур податкової медіації, низький рівень обізнаності учасників податкових правовідносин щодо можливостей її застосування, а також відсутність сформованої практики використання цього інструменту. Дослідники також наголошують на необхідності формування передумов для ефективного впровадження податкової медіації, зокрема розвитку інституційної бази та підготовки професійних медіаторів [6].

Важливим аспектом є також те, що медіація сприяє підвищенню рівня правової культури та формуванню партнерської моделі взаємодії між державою і бізнесом. На відміну від судового спору, який часто має конфронтаційний характер, медіація орієнтована на співпрацю та досягнення взаємовигідного результату. Саме така модель взаємодії є особливо важливою в умовах післявоєнного відновлення, коли держава і бізнес повинні виступати партнерами у процесі відбудови національної економіки.

Таким чином, медіація у податковому праві може розглядатися як перспективний інструмент підтримки бізнесу та вдосконалення механізмів врегулювання податкових спорів в Україні. Її застосування дозволяє підвищити ефективність вирішення податкових конфліктів, зменшити навантаження на судову систему та сприяти формуванню довіри між державою і платниками податків. Подальший розвиток цього інституту потребує вдосконалення нормативно-правової бази, популяризації медіаційних процедур серед учасників податкових правовідносин та інтеграції медіації у систему державного управління як важливого елементу сучасної правової політики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Медіація в податкових спорах. *Юридична газета*. 2019.
2. Григор'єва Х. А. Медіація у спорах про державну підтримку аграріїв. *Науковий вісник УжНУ*. 2024.
3. Аванесян Г. М., Лісний І. А., Костенко Т. В. Медіація в майнових відносинах: питання регулювання і застосування. 2024.
4. Судова медіація як форма захисту прав платників податків. 2019.
5. Медіація у податкових спорах – цивілізований шлях пошуку компромісу. 2020.
6. Окунєв І. С., Бевза В. І. Передумови застосування податкової медіації в Україні. 2024.
7. Стефанишин Н. М. Інституціоналізація медіації для врегулювання спорів. 2023.
8. Медіація в різних спорах: від банкрутства до спорів з державою / PravoJustice. 2021.
9. Податкова медіація: шлях до відновлення довіри між державою і бізнесом. 2025.

Олена ГУЗЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та публічного управління,
Донецький державний університет внутрішніх справ
(м. Кропивницький, Україна)

ОСОБЛИВОСТІ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Повоєнне відновлення малого та середнього бізнесу (далі – МСБ) витікає з необхідності вирішення економічних. соціальних та екологічних проблем міських та селищних громад, які на даний час відчувають на собі негативний вплив наявного воєнного конфлікту в Україні. Іншим ключовим компонентом обґрунтування є здатність МСБ забезпечувати надходження податкових платежів до Державного та місцевих бюджетів. На даний час гостро стоїть проблем створення безпекових умов для розвитку МСБ, а також сприяння розвитку тих видів підприємництва, котрі здатні забезпечити соціально-економічні потреби громад. Мова йде також про вирішення питань працевлаштування внутрішньо переміщених осіб та ветеранів війни, сприяння адаптації релаксованих представників МТС, відновлення зруйнованих повністю або частково об’єктів інфраструктури, налагодження тісного взаємозв’язку між МСБ, органами влади та представниками громади Вирішення проблематичних питань розвитку МСБ в умовах сьогодення надасть можливість створити резерв для процесів повоєнного відновлення.

Вітчизняні науковці доволі часто обирають предметом вивчення різні сегменти розвитку МСБ. Напрямки та результати проведених досліджень, мають різне спрямування. Н. С. Педченко та В. Ю. Стрілець [1] вивчали проблему державної підтримки розвитку малого підприємництва в умовах євро інтеграційних процесів України. Натомість, Л. В. Боровік, Д. К. Костюнін, Т. Р. Лиженкова, Л. П. Сідельников [2] спрямували монографічні дослідження направили на вивчення концептуальних підходів та механізмів стимулювання розвитку соціально-економічних систем та суб’єктів ринку. У своїй монографічній праці Н. Ю. Брюховецька, І. П. Булєєв та Ю. С. Залознова [3] вивчали виклики та механізми трансформацій системи управління підприємствами в умовах цифровізації. Однак питання повоєнного відновлення МСБ розкрити обмежено.

З позиції проблеми дослідження слушною є думка Д. Романюк [4, с. 72] стосовно того, що «…потужним інструментом для розвитку МСБ в умовах воєнного та повоєнного періодів є децентралізація». Ми погоджуємося, з такою думкою так, як реформа децентралізації надала можливість місцевим органам самоврядування приймати рішення про інвестування коштів у розвиток підприємництва. Беззаперечним є той факт, що дана законодавча ініціатива може виступати певним стимулом для потенційних інвесторів, які зацікавлені в розвитку МСБ місцевих або селищних територіальних громад.

Важливо розуміти, що результативність діяльності МСБ територіальних громад, з одного боку, забезпечує формування бюджетної спроможності територій через механізми оподаткування, з іншого боку, сприяє вирішенню соціальних потреб, особливо в якості зайнятості населення через забезпечуючи професійної реалізації та створення робочих місць.

В сучасних умовах функціонування місцевих та селищних територіальних громад питання підтримки та післявоєнного відновлення МСБ займає доволі помітне місце. Основні зусилля органів місцевого самоврядування спрямовані на залучення додаткових коштів підтримки МСБ в контексті інвестиційних вкладень та грантів, модернізацію інфраструктури бізнес-структур, розвиток державно-приватного партнерство та посилення фінансової спроможності громад, з обов'язковою оцінкою соціально-економічних потреб та проблем, які необхідно вирішити.

З метою повоєнного відновлення розвитку МСБ необхідно розуміти особливості, котрі витікають з можливостей територіальних громад. Стає питання поєднання швидкого реагування на соціально-економічні потреби громад та середньо строкового планування. До складу ключових особливостей повоєнного відновлення МСБ на місцевому рівні доцільно віднести:

по-перше, активізацію дій уповноважених осіб на підтримку МСБ з урахуванням умов забезпечення гнучкості в управлінських циклах, швидке створення робочих місць та відновлення ланцюгів доданої вартості;

по-друге, запровадження системного підходу до розробки програм розвитку МСБ з елементами інтегрованого сегменту, котрий має за базу взаємодію між місцевою владою, підприємцями, громадським сектором та інвесторами, на основі принципів прозорості, доступності та законності;

по-третє, зміну політики управління людським потенціалом громад на базі врахування інтересів та потреби ветеранів війни та внутрішньо переміщених осіб, перекваліфікації кадрів та підтримки підприємницької ініціативи місцевих жителів;

по-четверте, процес повоєнного відновлення розвитку МСБ проводити з урахуванням в управлінських циклах новітніх інструментів цифровізації, Європейського зеленого курсу, котрий сприяє впровадженню екологічно безпечних та енергозберігаючих технологій у виробничих циклах різного спрямування.

Таким чином, повоєнне відновлення розвитку МСБ доцільно проводити з урахуванням: елементів середньострокового бюджетного планування на рівні громад, поєднанням компонентів інтегрованого та системного підходів, активного впровадження цифрових технологій, осучаснення управління виробничими, людськими та фінансовими ресурсами з включенням моніторингової та без пекової складової.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Педченко Н. С., Стрілець В. Ю. Державна підтримка розвитку малого підприємництва в умовах євроінтеграційних процесів України : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2022. 250 с.

2. Концептуальні підходи та механізми стимулювання розвитку соціально-економічних систем та суб’єктів ринку : монографія / Л. В. Боровік, Д. К. Костюнін, Т. Р. Лиженкова, Л. П. Сідельников та ін. ; за заг. ред. Н. В. Шандової. Херсон : КВ ФОП «Вишемирський В. С.», 2023. 362 с.

3. Управління підприємствами в умовах цифровізації: виклики та механізми трансформацій : монографія / Н. Ю. Брюховецька, І. П. Булєєв, Ю. С. Залознова та ін. Київ : НАН України, Ін-т економіки промисловості, 2024. 302 с.

4. Романюк Д. Відновлення малого та середнього підприємництва в умовах війни та повоєнного періоду. *Трансформація моделі соціально-економічного розвитку в умовах відновлення України та інтеграції з ЄС* : збірник тез доповідей ІІІ Міжнародної науково-практичної конференції. Луцьк : Вежа-Друк, 2023. С. 70–74.

Вікторія ГУРОЧКІНА,
доктор економічних наук, професорка,
Зеленогурський університет
(Польща),
Київський інститут бізнесу та технологій
(м. Київ, Україна)

ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ У ВИМІРІ СТРУКТУРНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Дослідження податкової політики у періоди повоєнного відновлення характеризуються виходом за межі поточного бюджетного балансування. Стратегічною функцією фіскальних стимулів стає структурна модернізація економіки, тобто перехід від низькопродуктивних секторів до переробки, інженерії, експорту, енергетичної стійкості, оборонних і подвійних технологій. Для України питання відбудови та відновлення мають особливу гостроту, оскільки потреби за оцінкою RDNA4 становлять 524 млрд дол. США на десятирічний горизонт, що приблизно у 2,8 рази перевищує номінальний ВВП 2024 р. [1]. Водночас оборонне навантаження залишається винятково високим, у 2024 р. військові видатки України становили 64,7 млрд дол. США, або 34 % ВВП [2].

За таких умов фіскальна архітектура відновлення має орієнтуватися на мультиплікативний ефект. Кожна податкова пільга, відстрочка або спеціальний режим повинні оцінюватися за здатністю створювати приріст інвестицій, зайнятості, експорту, технологій або місцевої податкової бази. Структурна значущість цього завдання посилюється роллю МСП. За даними OECD, малі та середні підприємства становлять 99,9 % підприємств України, забезпечують 81,6 % зайнятості у бізнес-секторі та генерують 70,2 % доданої вартості, однак близько 40 % таких підприємств працюють у сфері оптової та роздрібної торгівлі [3]. Отже, податкова політика повоєнного відновлення ґрунтується на стимулюванні якісного переходу МСП до виробничих, експортних та інноваційних моделей.

Фіскально-структурні передумови податкової політики відновлення України узагальнено в табл. 1.

Таблиця 1 – Фіскально-структурні передумови податкової політики відновлення України

Показник	Значення	Аналітичне значення для податкової політики
Потреби у відновленні та реконструкції [1]	524 млрд дол. США на 10 років; приблизно 2,8 ВВП 2024 р.	Ставки та пільги мають оцінюватися за здатністю розширювати майбутню податкову базу, а не за коротким касовим ефектом
Військове навантаження [2]	64,7 млрд дол. США; 34 % ВВП у 2024 р.	Пільги мають бути строковими та компенсованими приростом виробництва, експорту або локалізації
Параметри бюджету 2025 [4]	Податкові надходження – близько 1,995 трлн грн; безпека та оборона – 2,23 трлн грн, або 26,3 % ВВП	Поточні податки фінансують оборону, інструменти розвитку мають працювати як інвестиційний важіль
Роль МСП [3]	99,9 % підприємств; 81,6 % зайнятості; 70,2 % доданої вартості; близько 40 % МСП у торгівлі	Потрібна трансформація МСП із торгівлі у переробку, технології, сервіс для експорту та оборонних ланцюгів

Джерело: сформовано авторкою за даними [1–4].

Порівняльний аналіз міжнародних практик показує, що результативна податкова політика відновлення формується через конкретні механізми, прив'язані до структурної мети. Для України найбільш релевантними є тимчасовий цільовий збір на відновлення з кризової ренти та високовартісних збережених активів, податкова децентралізація, прискорене відновлення промислових інвестицій, умовні експортні стимули, заохочення реінвестування прибутку та податкове стимулювання оборонних НДДКР (табл. 2).

Таблиця 2 – Міжнародні податкові практики та напрями адаптації для України

Країна	Конкретний механізм і статистичний факт	Економічна природа	Адаптація для України
Західна Німеччина	Lastenausgleich – квазіодноразовий збір на збережене багатство; за оцінками дослідників, механізм був близьким до 50% чистого багатства домогосподарств 1948 р. Лондонська угода 1953 р. списала близько половини зовнішнього боргу ФРН [5; 6]	Перерозподіл кризового тягаря поєднувався з фіскальним простором для інвестицій і соціальної стабілізації	Не загальний податок на багатство, а тимчасовий цільовий збір на відновлення з кризової ренти, надприбутків і високовартісних збережених активів із прозорим спрямуванням у фонд житла, індустріальних парків і критичної інфраструктури

Країна	Конкретний механізм і статистичний факт	Економічна природа	Адаптація для України
Японія	Місія Шоупа 1949–1950 рр. сформувала основу модерної податкової системи: акцент на прямих податках, розширенні місцевої бази, прозорості адміністрування [7; 8]	Податкова реформа виконувала функцію відновлення легітимності держави та дисципліни платників	Стабільна середньострокова податкова стратегія, формульний розподіл доходів між рівнями влади, місцеві стимули для виробничих майданчиків і релокованого бізнесу
Фінляндія	У 1944–1952 рр. Фінляндія щороку постачала промислову продукцію до СРСР у середньому на 4% ВВП у межах репарацій [9]	Тимчасова індустріальна мобілізація сформувала нові виробничі компетенції та локальну спеціалізацію	Прискорена амортизація та податковий кредит для підприємств, які виконують оборонні або критично інфраструктурні контракти та створюють цивільні технологічні надлишкові (spillover) ефекти
Південна Корея	У 1963–1969 рр. реальний експорт зростав у середньому на 35,3 % щороку; використовувалися duty drawback, звільнення експортних продажів від непрямих податків і митні стимули для імпорту капітальних товарів [10; 11]	Пільга надавалася відповідно до експортного результату і валютної виручки, а не як загальна субсидія	Умовні експортно-інвестиційні стимули: відшкодування мит/ПДВ після підтвердження експорту, локалізації, зайнятості та частки української доданої вартості
Естонія	З 2000 р. податок на прибуток сплачується при розподілі прибутку; дослідження фіксують позитивний вплив на ліквідність, інвестиції та продуктивність фірм [12]	Податкова система заохочує капіталізацію компаній і зменшує залежність від боргового фінансування	Селективний режим оподаткування розподіленого прибутку для виробничих МСП, технологічних компаній, релокованих підприємств і постачальників ОПК з обов’язковою умовою завершення строку дії (sunset clause) 5–7 років
Боснія і Герцеговина	Єдиний ПДВ 17 % запроваджено з 2006 р. МВФ оцінював внесок ПДВ у зростання цін на 3–3,5 в. п. у рік запуску [13; 14]	Споживчі податки швидко мобілізують доходи, але слабко формують виробниче ядро відновлення	ПДВ і акцизи використовувати як інструменти стабілізації, водночас фокус розвитку перенести на виробничі інвестиції, експорт і реінвестування

Країна	Конкретний механізм і статистичний факт	Економічна природа	Адаптація для України
Ізраїль	Оборонний сектор створював технологічні надлишкові (spillover) ефекти за наявності зв'язку між оборонним замовленням, університетами, стартапами та НДДКР [15]	Безпекові витрати перетворюються на розвиток через інноваційну екосистему та комерціалізацію технологій подвійного використання (dual-use)	Податковий кредит на НДДКР, прототипування, сертифікацію, патентування та кооперацію великих оборонних контракторів із МСП і стартапами

Джерело: систематизовано авторкою за джерелами [5–15].

Для України доцільною є модель податкової політики, у якій стимул надається за результат, що підвищує стійкість економіки (табл. 3). Важливо, що запропонований пакет не трактує всі інструменти як повністю нові. Частина механізмів уже діє або діє фрагментарно: прискорена амортизація окремих груп основних засобів, стимули для індустріальних парків, спеціальний режим для резидентів Дефенс Сіті, електронне бюджетне відшкодування ПДВ, компенсаційні програми для працевлаштування ветеранів і ВПО. Наукова новизна полягає у систематизації цих інструментів у єдину KPI-орієнтовану архітектуру відновлення, де ключовими критеріями є інвестиції у виробничі фонди, створення інженерних робочих місць, локалізація компонентів, експорт, участь у ланцюгах ОПК, НДДКР та енергоефективність.

Таблиця 3 – Пакет податкових інструментів для структурної модернізації України з урахуванням чинного стану

Інструмент	Поточний стан в Україні	Пропоноване KPI	Очікуваний структурний ефект
Прискорена амортизація	Частково діє: для окремих груп основних засобів до 31.12.2030 передбачені скорочені мінімальні строки амортизації, зокрема 2 роки для груп 4 і 5 [16]	Таргетування нового обладнання у переробці, енергетичному машинобудуванні, оборонному та dual-use виробництві. KPI: введення обладнання в експлуатацію, приріст випуску, зайнятість, локалізація	Підвищення ліквідності інвестора, швидше оновлення фондів, технологічна модернізація

Інструмент	Поточний стан в Україні	Пропоноване KPI	Очікуваний структурний ефект
Стимули індустріальних парків і громад	Діють стимули для індустріальних парків: звільнення від імпортного ПДВ і мита на нове обладнання, звільнення від податку на прибуток на 10 років, можливість місцевих пільг [17]	Поєднати з програмами громад відновлення: виробничі майданчики, житло для працівників, логістичні хаби. KPI: введення об'єкта, робочі місця, приріст місцевих надходжень	Формування локальної дохідної бази, підтримка релокації і повернення населення
Режим для ОПК і dual-use	Запроваджено режим Дефенс Сіті: прибуток резидентів може звільнятися від оподаткування за умови цільового спрямування на розвиток діяльності, основні засоби, інтелектуальну власність, дослідження та нові зразки ОВТ [18]	Розширити логіку на податковий кредит для НДДКР, прототипування, сертифікації та кооперації великих контракторів із МСП і стартапами. KPI: прототипи, патенти, сертифікації, локалізація компонентів	Розвиток deep-tech і mil-tech секторів, прискорення комерціалізації технологій подвійного використання
ПДВ і митні стимули для експорту	Діє електронний Реєстр заяв на бюджетне відшкодування ПДВ; черговість виплат визначається за датою подання заяви [19]	Запровадити умовне прискорене відшкодування мит/ПДВ для експортерів із високою часткою української доданої вартості. KPI: підтверджений експорт, локалізація, відсутність податкового боргу, цифрова простежуваність	Зменшення дефіциту оборотного капіталу, підвищення конкурентоспроможності експорту
Реінвестиційний режим для виробничих МСП	Є окремі спеціальні режими, але немає універсальної селективної моделі для виробничих МСП, які реінвестують прибуток у модернізацію	Тимчасовий режим 5–7 років: нерозподілений прибуток спрямовується на обладнання, НДДКР, навчання персоналу або сертифікацію. KPI: капітальні інвестиції, перехід у вир-во, експорт, офіційна зайнятість	Капіталізація МСП, перехід від торгівлі до виробництва й експорту

Інструмент	Поточний стан в Україні	Пропоноване KPI	Очікуваний структурний ефект
Цільовий збір на відновлення	Спеціальної системної моделі немає; існують окремі секторальні фіскальні рішення щодо високоприбуткових видів діяльності	Тимчасовий збір 2–4 роки з кризової ренти, надприбутків і високовартісних збережених активів. KPI: прозорий фонд використання, звітність про профінансовані об'єкти, відсутність навантаження на працю та виробництво	Справедливіший розподіл тягаря відновлення без підвищення податків на фонд оплати праці та виробничі інвестиції
Людський капітал: ветерани, ВПО, навчання	Частково діють компенсації роботодавцям за працевлаштування ветеранів і ВПО [20]. Витрати роботодавця на навчання та підвищення кваліфікації працівника у визначених межах не включаються до його оподатковуваного доходу [21]	Запровадити додатковий податковий кредит / знижку за перекваліфікацію ветеранів і ВПО, адаптацію робочих місць, дуальну освіту та професійну сертифікацію. KPI: офіційне працевлаштування не менше 12 місяців, зростання кваліфікації, середня зарплата	Розширення формальної зайнятості, повернення людського капіталу, зменшення соціальних витрат

Джерело: авторська систематизація за даними [1–21].

Прискорена амортизація є показовим прикладом інструменту, який змінює часовий профіль сплати податку. Для підприємства вона створює ліквідність у момент інвестиції, що особливо важливо за воєнних ризиків, високої вартості кредиту та дефіциту оборотного капіталу. Для держави це не є безстроковою втратою доходів, якщо інструмент спрямований на приріст випуску продукції та розширення майбутньої податкової бази (табл. 4).

Таблиця 4 – Авторський розрахунок ліквідного ефекту прискореної амортизації

Умова розрахунку	Звичайна амортизація 5 років	Прискорене списання у перший рік	Аналітичний висновок
Інвестиція у виробниче обладнання	1 млрд грн	1 млрд грн	Об’єкт стимулу однаковий; різниця полягає у моменті виникнення податкового щита
Амортизаційні витрати у перший рік	200 млн грн	1 млрд грн	Прискорення витрат у першому році збільшує внутрішню ліквідність інвестора
Податковий щит за ставки податку на прибуток 18%	200 млн грн × 18 % = 36 млн грн	1 млрд грн × 18 % = 180 млн грн	Першорічний ефект ліквідності становить 144 млн грн
Сумарний податковий щит за 5 років	180 млн грн	180 млн грн	Номінальна сума податкового щита однакова; змінюється час його використання
Фіскальна логіка для держави	Податковий щит розтягнутий у часі	Податковий щит концентрується на старті проєкту	Ефект виправданий за наявності KPI: запуск потужності, зайнятість, експорт, локалізація

Джерело: авторський розрахунок за умовної інвестиції 1 млрд грн і ставки податку на прибуток 18 %.

Розрахунок базується на формулі податкового щита – амортизаційні витрати × ставка податку на прибуток. У наведеному прикладі різниця між прискореним і звичайним режимом у перший рік становить (1 млрд грн – 200 млн грн) × 18 % = 144 млн грн. Отже, прискорена амортизація не зменшує номінальну суму податкового щита у п’ятирічному горизонті, а переносить його на початок інвестиційного циклу.

Повоєнна податкова політика України є підґрунтям для структурної модернізації. Міжнародні практики свідчать, що ефективність досягається через адресність, строковість, цифрову верифікацію та прив’язку стимулів до результатів. Запропонований пакет спрямований на систематизацію вже наявних і нових механізмів у цілісну архітектуру відновлення. До такої архітектури належать тимчасовий цільовий збір на відновлення з кризової ренти та високовартісних збережених активів, таргетована прискорена амортизація для виробничих і dual-use інвестицій, податковий кредит

на НДДКР, умовне відшкодування мит і ПДВ для експорту, селективний режим реінвестування прибутку для виробничих МСП, місцеві стимули для громад відновлення та податкове визнання витрат на ветеранів, ВПО і професійну підготовку. Комплексний підхід дозволить поєднати фіскальну стійкість із промисловою модернізацією, експортною спроможністю та розвитком людського капіталу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. World Bank Group, European Commission, United Nations, Government of Ukraine. Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment (RDNA4). 2025. URL : https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2025/02/25/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released

2. SIPRI. Trends in World Military Expenditure, 2024. Fact Sheet. Stockholm International Peace Research Institute, 2025. URL : https://www.sipri.org/publications/2025/sipri-fact-sheets/trends-world-military-expenditure-2024

3. Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in Ukraine / OECD. Paris : OECD Publishing, 2024. URL : https://www.oecd.org/en/publications/enhancing-resilience-by-boosting-digital-business-transformation-in-ukraine_4b13b0bb-en.html

4. Ukraine's State Budget 2025 / Ministry of Finance of Ukraine. Kyiv, 2024. URL : https://mof.gov.ua/storage/files/Ukraine%20State%20Budget%202025.pdf

5. Albers T. N. H., Bartels C., Schularick M. Wealth and its Distribution in Germany, 1895–2018. 2022. URL : https://wid.world/document/wealth-and-its-distribution-in-germany-1895-2018/

6. Galofré-Vilà G., Meissner C. M., McKee M., Stuckler D. The Economic Consequences of the 1953 London Debt Agreement. *European Review of Economic History.* 2019. Vol. 23 (1). P. 1–29. DOI : https://doi.org/10.1093/ereh/hey010

7. Kaizuka K. The Shoup Tax System and the Postwar Development of the Japanese Economy / CIRJE Discussion Paper. 1991. URL : https://www.cirje.e.u-tokyo.ac.jp/research/dp/91/f20/dp.pdf

8. Brownlee W. E., Ide E., Fukagai Y. (eds.). The Political Economy of Transnational Tax Reform: The Shoup Mission to Japan in Historical Context. Cambridge: Cambridge University Press, 2013. DOI : https://doi.org/10.1017/CBO9781139519427

9. Mitrunen M. War Reparations, Structural Change, and Intergenerational Mobility. *The Quarterly Journal of Economics.* 2025. Vol. 140 (1). P. 521–584. URL : https://academic.oup.com/qje/article/140/1/521/7849762

10. Yoo J. H. Korea's Rapid Export Expansion in the 1960s: How It Began. KDI. *Journal of Economic Policy.* 2017. Vol. 39 (2). P. 1–23. DOI : https://doi.org/10.23895/KDIJEP.2017.39.2.1

11. Korea's Experience with Export-Led Industrial Development / World Bank. URL : https://documents1.worldbank.org/curated/en/346251468739299894/pdf/Koreas-exerience-with-export-led-industrial-development.pdf

12. Masso J., Meriküll J., Vahter P. Shift from Gross Profit Taxation to Distributed Profit Taxation: Are There Effects on Firms? *Journal of Comparative Economics.* 2013. Vol. 41 (4). P. 1092–1105. DOI : https://doi.org/10.1016/j.jce.2013.01.011

13. IMF. Bosnia and Herzegovina: 2006 Article IV Consultation. IMF Country Report No. 06/371. 2006. URL : https://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2006/cr06371.pdf

14. Pöschl J. Bosnia and Herzegovina in Value-Added-Tax Fever / WIIW Research Reports. 2006. URL : https://wiiw.ac.at/bosnia-and-herzegovina-in-value-added-tax-fever-dlp-359.pdf

15. Broude M., Deger S., Sen S. Defence, Innovation and Development: The Case of Israel. *Journal of Innovation Economics & Management.* 2013. No. 12 (2). P. 37–57. DOI : https://doi.org/10.3917/jie.012.0037

16. До уваги платників податку на прибуток підприємств, які застосовують прискорену амортизацію / ДПС України. 2025. URL : https://dp.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/967072.html

17. Уряд визначив умови звільнення від ПДВ та ввізного мита для індустріальних парків / Міністерство економіки України. URL : https://me.gov.ua/news/detail?id=ad46b498-a16d-4df7-ba21-9393f6e150e8&lang=uk-ua&showMenuTree=true

18. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо підтримки підприємств оборонно-промислового комплексу : Закон України № 4577-IX URL : https://zakon.rada.gov.ua/go/4577-20

19. Бюджетне відшкодування ПДВ: хто має право / ДПС України. 2025. URL : https://dn.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/940379.html

20. Уряд ухвалив низку постанов щодо посилення підтримки ветеранів і роботодавців / Міністерство економіки України. URL : https://me.gov.ua/News/Detail/aa3f22fd-bc96-4cfe-bb31-973305545a40?lang=uk-UA&showMenuTree=true

21. Оподаткування коштів, сплачених роботодавцем за навчання працівника / ДПС України. 2026. URL : https://od.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/971428.html

Мирослава ДЕМИХ,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Марина СКОРИК,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

МОДЕЛЮВАННЯ ВПЛИВУ СТАНУ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ НА ІНВЕСТИЦІЙНУ ПРИВАБЛИВІСТЬ РЕГІОНУ

Питання інвестиційної привабливості регіонів набуває особливої гостроти в умовах збройної агресії Російської Федерації проти України. Масштабне руйнування об'єктів критичної інфраструктури – енергетичних систем, транспортних мереж, водопостачання, телекомунікацій – безпосередньо впливає на здатність регіонів залучати вітчизняний та іноземний капітал. За оцінками Світового банку, прямі збитки від зруйнованої інфраструктури України станом на кінець 2024 року перевищили 150 млрд дол. США, тоді як непрямі втрати у вигляді відтоку інвестицій є значно більшими [1, с. 5–8].

Незважаючи на масштаб проблеми, у вітчизняній науці бракує системних кількісних моделей, які б дозволяли оцінити, наскільки конкретний стан інфраструктури впливає на інтегральний індекс інвестиційної привабливості регіону. Більшість наявних підходів зосереджена або на суто якісних описах, або на окремих складових без урахування синергетичних ефектів між ними. Водночас саме синергетика міжсекторальних взаємозв'язків визначає реальне підґрунтя для прийняття інвестиційних рішень [2, с. 112–118].

В умовах активної фази повоєнного відновлення, яке вже розпочинається у відносно стабільних регіонах країни, потреба у доказовому інструментарії для пріоритезації відбудови набуває практичного виміру. Міжнародні донори, зокрема ЄС, Світовий банк та МВФ, вимагають від українських органів влади обґрунтованих стратегій розподілу коштів. Без кількісної моделі, що пов'язує інфраструктурні показники з інвестиційними рейтингами, такі стратегії залишаються декларативними [3, с. 44–49].

Механізм впливу інфраструктури на інвестиційну привабливість є багаторівневим. По-перше, незадовільний стан енергетичної інфраструктури безпосередньо збільшує операційні витрати підприємств через витрати на резервне електропостачання, що знижує прибутковість вкладень. По-друге, нестабільність логістичної мережі – зруйновані мости, залізничні вузли, автодороги – подовжує терміни постачання та підвищує ризики ланцюга створення вартості. По-третє, руйнування телекомунікаційних систем обмежує можливості для впровадження цифрових бізнес-моделей. Сукупним наслідком є зростання систематичного ризику для інвестора, що призводить до підвищення необхідної ставки дохідності та, відповідно, до скорочення обсягів вкладень або їх повного відтоку з регіону [4, с. 201–207].

Для кількісної оцінки зазначеної залежності пропонується модель панельної регресії на основі даних по 24 областях України за 2019–2023 роки, що охоплює як довоєнний, так і воєнний період. Залежною змінною є інтегральний індекс інвестиційної привабливості (ІІП), розрахований на основі методики Інституту економічних досліджень та політичних консультацій. Незалежними змінними виступають: індекс стану енергетичної інфраструктури (Ie), індекс транспортної мережі (It), індекс водопостачання та каналізації (Iw) та індекс цифрових комунікацій (Id). Загальний вигляд моделі:

$$ІІП = \alpha + \beta_1 Ie + \beta_2 It + \beta_3 Iw + \beta_4 Id + \beta_5 D_war + \varepsilon,$$

де D_war – дамі-змінна воєнного стану (0 – до 2022 р., 1 – після), ε – випадкова похибка. Оцінювання моделі методом узагальнених найменших квадратів із урахуванням фіксованих ефектів регіонів дозволяє нівелювати вплив незмінних регіональних характеристик [5, с. 77–83].

Попередні розрахунки на основі відкритих даних Державної служби статистики та звітів DREAM показують суттєву диференціацію між регіонами. Зокрема, Львівська та Закарпатська області, де стан транспортної та енергетичної інфраструктури залишається відносно задовільним, демонструють ІІП у 1,4–1,7 раза вищий порівняно з Харківською та Миколаївською областями, де зафіксовано найбільші руйнування об'єктів критичної інфраструктури. Коефіцієнт β_1 (вплив енергетики) у попередній специфікації становить 0,38, що є статистично значущим на рівні 1 % і підтверджує пріоритетність енергетичного сектору для відновлення [2, с. 115].

Практична цінність запропонованої моделі є багатовимірною. По-перше, органи державного управління можуть використовувати її для

доказового ранжування регіонів за пріоритетністю відновлення конкретних видів інфраструктури. По-друге, модель створює кількісну основу для переговорів із міжнародними донорами щодо обсягів та напрямів фінансування в рамках Ukraine Recovery Plan. По-третє, потенційні інвестори отримують прозорий інструмент порівняльної оцінки регіональних ризиків, що безпосередньо сприяє прийняттю рішень про розміщення капіталу. По-четверте, результати моделювання можуть слугувати підґрунтям для формування регіональних інвестиційних паспортів із кількісними індикаторами відновлення, що підвищить довіру іноземних партнерів до заявлених пріоритетів розвитку [3, с. 48].

Таким чином, моделювання впливу стану критичної інфраструктури на інвестиційну привабливість регіону є не лише теоретично обґрунтованим, а й практично затребуваним напрямом наукових досліджень в умовах повоєнного відновлення України. Подальший розвиток моделі передбачає включення просторових ефектів між регіонами та побудову сценарних прогнозів відновлення ІІП за різних темпів відбудови інфраструктури.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ukraine: Third Rapid Damage and Needs Assessment / World Bank. Washington, D.C. : World Bank, 2024. 112 p.

2. Захаркіна Л. С., Юрченко Н. Б. Інвестиційна привабливість регіонів в умовах воєнного стану: методологічні аспекти. *Бізнес Інформ.* 2023. № 8. С. 109–120.

3. Ukraine Recovery Plan 2024–2027 / Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. Київ, 2024. 98 с.

4. Пономаренко В. С., Кизим М. О. Оцінка рівня розвитку регіональної інфраструктури : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2023. 248 с.

5. Ткаченко А. М. Панельні моделі в економічних дослідженнях: теорія та практика. *Економічний аналіз.* 2022. Т. 32, № 2. С. 72–89.

Людмила ДІДЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансових ринків та технологій,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна);
Домініка КОНДАУРОВА,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)
головний державний інспектор відділу податкового адміністрування підприємств нафтогазового сектору управління податкового адміністрування підприємств промисловості та сільського господарства,
Центральне міжрегіональне управління ДПС
по роботі з великими платниками податків

РОЛЬ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ В ПІСЛЯВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ

Сучасні глобальні трансформації економіки характеризуються стрімким розвитком цифрових технологій, які стають ключовим фактором економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності держав. Для України, яка зазнала значних втрат унаслідок війни, цифрова економіка може стати одним із основних драйверів післявоєнного відновлення та структурної модернізації господарства.

Цифрова економіка охоплює широке коло процесів, пов’язаних із використанням інформаційно-комунікаційних технологій, зокрема електронної комерції, цифрових фінансових послуг, електронного урядування та інноваційних платформ. Її розвиток сприяє підвищенню ефективності економічної діяльності, зниженню транзакційних витрат і створенню нових можливостей для бізнесу та населення. У післявоєнний період це має особливе значення, оскільки дозволяє швидше відновлювати економічні зв’язки та забезпечувати доступ до ресурсів навіть в умовах обмеженої фізичної інфраструктури.

Однією з ключових переваг цифрової економіки є можливість прискорення відбудови через залучення інвестицій і розвиток інноваційного підприємництва. Цифрові платформи, зокрема у сфері фінансових технологій, забезпечують доступ до альтернативних джерел фінансування,

таких як краудфандинг і краудінвестинг. Це дозволяє підтримувати малий і середній бізнес, який відіграє важливу роль у відновленні національної економіки.

Варто підкреслити, що сформована нормативно-правова база регулювання соціально-економічного відновлення держави виступає важливим елементом державної політики в умовах воєнного стану та післявоєнної реконструкції. Зокрема, в Україні ключову роль відіграють такі документи, як Закон України «Про засади державної регіональної політики» (2015), що закладає основи децентралізації та забезпечення збалансованого розвитку регіонів, а також Закон України «Про Національну програму відновлення України» (2023), який визначає підходи до організації та реалізації процесів відбудови. Важливим стратегічним орієнтиром є Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки (постанова КМУ № 695 від 5 серпня 2020 р.) [2], яка в умовах війни потребує оновлення з урахуванням сучасних викликів. Окрім цього, значну роль відіграють рамкові документи, розроблені на рівні міністерств, зокрема «План відновлення України» (Ukraine Recovery Plan), представлений на міжнародній конференції в Лугано у 2022 році, що окреслює ключові напрями модернізації інституційної системи управління процесами відбудови [1].

У процесі формування стратегії економічного відновлення в умовах розвитку Четвертої промислової революції особливої ваги набуває цифровізація як інструмент підвищення ефективності державного управління, прозорості прийняття рішень і здатності системи адаптуватися до сучасних викликів. Використання цифрових технологій розширює можливості збору, обробки та аналізу даних на регіональному рівні, сприяє інтеграції територій у національний і глобальний економічний простір, а також забезпечує швидке впровадження інноваційних рішень з урахуванням специфіки окремих громад і регіонів. Світовий досвід підтверджує наявність тісного взаємозв’язку між рівнем розвитку цифрових інструментів і якістю життя населення: підвищення добробуту стимулює цифрову трансформацію, тоді як без неї досягнення сталого зростання рівня життя фактично ускладнюється. Окрім цього, цифровізація сприяє ефективнішому використанню інноваційного потенціалу країни та підсилює її конкурентні позиції [3].

Водночас в Україні ще до початку повномасштабної війни не було сформовано цілісної концепції переходу до цифрової економіки та єдиного підходу до розуміння відповідних процесів. Попри реалізацію окремих

успішних ініціатив, зокрема цифровізації державних послуг через портал «Дія», відсутність системного стратегічного бачення значно обмежувала ефективність впроваджуваних заходів у цій сфері.

Також розвиток цифрової економіки супроводжується низкою викликів. Серед них – кіберзагрози, необхідність захисту персональних даних, недостатній рівень цифрової інфраструктури в окремих регіонах, а також потреба у підвищенні цифрової грамотності населення. Вирішення цих проблем потребує комплексної державної політики, інвестицій у цифрову інфраструктуру та активної міжнародної підтримки.

Важливим напрямом розвитку цифрової економіки є удосконалення електронного урядування, що забезпечує прозорість використання бюджетних коштів, підвищує ефективність державного управління та знижує рівень корупції. Цифрові сервіси спрощують взаємодію між державою, бізнесом і громадянами, що є критично важливим у процесі відбудови країни. Крім того, цифровізація сприяє інтеграції України у світовий економічний простір та гармонізації з європейськими стандартами.

У контексті післявоєнного відновлення важливим є також розвиток людського капіталу, зокрема підготовка фахівців у сфері ІТ та цифрових технологій. Це сприятиме формуванню інноваційної економіки, здатної забезпечити стале економічне зростання в довгостроковій перспективі.

Таким чином, цифрова економіка відіграє ключову роль у післявоєнному відновленні України, виступаючи інструментом прискорення економічного розвитку, підвищення ефективності управління та інтеграції у глобальну економіку. Її розвиток створює передумови для формування сучасної, стійкої та конкурентоспроможної економічної системи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. National Recovery Council. 2022 / Ukraine Recovery Plan. URL : https://recovery.gov.ua/

2. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки : постанова Кабінету Міністрів України від 2020 № 695. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text

3. Столяров В. Ф., Sinkovskiy M. Цифрова трансформація економік країн – членів ЄС у напрямі досягнення Цілей сталого розвитку. *Фінанси України.* 2024. № 1. С. 69–85. URL : https://doi.org/10.33763/finukr2024.01.069

Оксана ЗАХІДНА,
кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансового менеджменту;
Наталія УШКАЛО,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Львівський національний університету ім. Івана Франка
(м. Львів, Україна)

РОЛЬ МІЖНАРОДНОЇ ФІНАНСОВОЇ ДОПОМОГИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАБІЛЬНОСТІ БЮДЖЕТНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

З початку повномасштабного російського вторгнення, бюджетна система України функціонує в режимі безпрецедентної мобілізації ресурсів. Фундаментальна стійкість держави безпосередньо корелює з обсягами та регулярністю міжнародної фінансової допомоги, адже допомога розвинених демократичних країн є одним з головних стовпів, на яких тримається наша держава.

Аналіз виконання бюджету за 2025 рік та планових показників на 2026 рік свідчить про остаточне закріплення моделі «двоканального фінансування»: усі внутрішні доходи (податки, збори, митні платежі) спрямовуються на сектор безпеки й оборони, тоді як соціально- гуманітарні видатки повністю покриваються за рахунок зовнішніх запозичень та грантів.

У 2025 році Міністерство фінансів України забезпечило залучення зовнішнього фінансування у розмірі 52,4 млрд доларів США. Важливо зазначити, що понад 70 % цих коштів було отримано через механізм доходів від заморожених активів російської федерації (ERA Loans), що стало якісно новим етапом у фінансовій підтримці України [1].

Розглянемо це детальніше. Extraordinary Revenue Acceleration (ERA) Loans – це кошти, отримані як авансові кредити від країн G7, погашення яких відбуватиметься за рахунок майбутніх прибутків від заморожених активів центрального банку рф, розміщених у західних фінансових установах.

Цей інструмент вирішує дві стратегічні задачі:

Зменшення навантаження на платників податків у країнах-партнерах. Фактично основний фінансовий тягар перекладається на ресурси агресора.

Забезпечення прогнозованості. Загальний ліміт програми становить 50 млрд доларів США, частина яких переходить на 2026 рік для покриття соціальних потреб. ЄС повністю спрямував свою частку в розмірі 18,1 млрд євро до механізму ERA ще у 2025 році [1].

Міжнародний валютний фонд (МВФ) залишається головним інституційним якорем фінансової системи. 26 лютого 2026 року Виконавча рада МВФ затвердила нову 48- місячну програму розширеного фінансування (Extended Fund Facility – EFF) на суму 5,94 млрд СПЗ (близько 8,1 млрд доларів США). Ця програма є частиною ширшого міжнародного пакету підтримки обсягом 136,5 млрд доларів США на 2026–2029 роки [4].

Європейський Союз трансформував свою підтримку у довгостроковий інструмент Ukraine Facility загальним обсягом 50 млрд євро на 2024–2027 роки. У 2025 році в межах цього механізму Україна отримала 12,1 млрд доларів США, включаючи 668 млн доларів грантової допомоги.

Проте, з огляду на зростаючу інтенсивність війни, 18 грудня 2025 року Європейська Рада погодила додаткову позику на суму 90 млрд євро для покриття потреб України у 2026 та 2027 роках.

Ця нова фінансова допомога має специфічну структуру та умови:

− 60 млрд євро спрямовано безпосередньо на зміцнення української оборонки;

− 30 млрд євро для бюджету через механізми Ukraine Facility;

− кошти повинні переважно використовуватися для закупівлі оборонної продукції, виробленої в Україні, ЄС або країнах ЄЕЗ/ЄАВТ. Дерогація (виняток) дозволена лише у випадках, коли продукція недоступна або не може бути доставлена вчасно, що актуально для закупівлі дронів з третіх країн [3].

На відміну від прямої бюджетної підтримки, проєкти Світового банку орієнтовані на інституційну трансформацію та секторне відновлення. Станом на березень 2026 року портфель проектів Світового банку в Україні перевищив 34,5 млрд доларів США [5].

Розглянемо найбільш значущі проєкти 2025–2026 років:

SURGE (Supporting Reconstruction through Smart Fiscal Governance). Затверджений у вересні 2025 року з фінансуванням 246,55 млн доларів США. Метою є реформа управління публічними інвестиціями (PIM) та фіскальне управління на місцевому рівні. Станом на грудень 2025 року в межах SURGE до бюджету надійшло вже 876 млн доларів (включно з попередніми етапами).

RISE (Resilient, Inclusive and Sustainable Enterprise). Програма підтримки приватного сектору обсягом 88 млн доларів США, спрямована на кредитування МСБ та створення нових робочих місць.

DRIVE (Delivering Resilient Infrastructure in Vulnerable Environments). Проєкт відновлення доріг та мостів (212 млн доларів), де вагому частку (190 млн доларів у 2025 р.) забезпечує Японія через кредитні гарантії [1].

Війна призвела до катастрофічних соціальних наслідків: за оцінками Світового банку, рівень бідності в Україні у 2025 році зріс до 37 % (майже 9 млн осіб потребують термінової допомоги) порівняно з 20 % у 2021 році. Міжнародна допомога через проєкт PEACE дозволила підтримувати виплати зарплат 13 млн українців, включаючи вчителів, медиків та працівників ДСНС [2].

Незважаючи на значні обсяги підтримки, Національний банк України виділяє декілька критичних ризиків. Основний з них – поступове зменшення обсягів допомоги. У разі недоотримання запланованих коштів виникне потреба у збільшенні внутрішніх запозичень (ОВДП), скороченні непріоритетних видатків та емісійному фінансуванні, що є крайнім заходом, оскільки воно провокує інфляцію та девальвацію гривні. Тому нашим першочерговим завданням є зробити все, щоб допомога наших партнерів продовжувалась, адже стримування нами росії – це стримування варварів від усього цивілізованого світу.

Отже, міжнародна фінансова допомога є єдиним реальним запобіжником розпаду бюджетної системи України. Вона виконує роль фінансового щита, що дозволяє державі зосередити всі власні ресурси на оборонній відсічі, зберігаючи при цьому базову соціальну тканину суспільства та закладаючи фундамент для майбутньої модернізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. У 2025 році Мінфін України залучив $52,4 млрд зовнішнього фінансування, із яких понад 70 % – за рахунок доходів від заморожених активів рф / Міністерство фінансів України. 2025. URL : https://mof.gov.ua/uk/news/in_2025_ukraines_ministry_of_finance_secured_524_billion_in_external_financing_more_than_70_of_which_came_from_revenues_generated_by_frozen_russian_assets-5520 (дата звернення: 16.04.2026).

2. Investing in Tomorrow: Strengthening Human Development and Resilience in Ukraine. 2026. URL : https://www.worldbank.org/en/results/2026/04/06/investing-in-tomorrow-strengthening-human-development-and-resilience-in-ukraine (дата звернення: 16.04.2026).

3. EU support for Ukraine for 2026–2027. URL : https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2026/782649/EPRS_BRI(2026)782649_EN.pdf (дата звернення: 16.04.2026).

4. Ukraine – International Monetary Fund. 2026. URL : https://www.imf.org/-/media/files/publications/cr/2026/english/1ukrea2026001-source-pdf.pdf (дата звернення: 16.04.2026).

5. WBG Finances One – Ukraine / World Bank. URL : https://financesone.worldbank.org/countries/ukraine (дата звернення: 16.04.2026).

Оксана ЗАХІДНА,
кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансового менеджменту;
Соломія КІНДРАТ,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Львівський національний університет ім. Івана Франка
(м. Львів, Україна)

ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ: РОЛЬ ДЕРЖАВНОГО ТА МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

Процес відновлення України після масштабних руйнувань, спричинених збройною агресією росії, є надзвичайно актуальним вже тут і зараз. Ключова роль у цьому процесі належить синергії державного бюджету, який забезпечує макрофінансову стабільність, та місцевих бюджетів, що виступають точками безпосередньої реалізації проектів «Build Back Better» на рівні територіальних громад.

Станом на початок 2026 року потреби на відновлення та реконструкцію України, згідно з п’ятою швидкою оцінкою завданих збитків (RDNA5), досягли критичних показників. Протягом 2025 року спостерігалося стрімке зростання обсягу необхідного фінансування через інтенсифікацію атак на енергетичну та транспортну інфраструктуру, а також через уточнення вартості модернізації відповідно до стандартів ЄС.

Зростання потреб на відновлення транспортного сектору на 24,7 % протягом 2025 року зумовлене систематичними ударами по портовій та залізничній інфраструктурі, що потребує негайних капітальних вкладень для підтримання експортного потенціалу країни.

Структура потреб за секторами відображає пріоритетність відновлення життєзабезпечення: житловий сектор становить 31 % від загальних збитків, транспорт – 20,6 %, енергетика – 12 % [5].

Державний бюджет на 2026 рік, ухвалений Верховною Радою, демонструє адаптацію національних фінансів до сценарію тривалої війни та активної фази реконструкції. Загальні видатки заплановані на рівні $4,82. Це рекордний показник для країни.

В умовах воєнного стану Державний бюджет України виконує функцію центрального хаба, через який розподіляються ресурси на критичне відновлення, забезпечується макрофінансова стабільність та координуються міжнародні трансферти. Проте структура бюджету 2024–2026 років

демонструє жорстку спеціалізацію: власні доходи держави (податкові та неподаткові надходження) майже на 100 % спрямовуються на сектор безпеки та оборони. Відповідно, відбудова фінансується переважно через спеціальні фонди, кредитні лінії та грантові програми [2].

Ключовим внутрішнім механізмом у складі державного бюджету є Фонд ліквідації наслідків збройної агресії. Створений у 2022 році, він став основним джерелом фінансування проєктів швидкого відновлення.

Механізм формування та використання коштів Фонду регулюється щорічними законами про бюджет та відповідними постановами Кабінету Міністрів.

Виділимо основні джерела наповнення фонду:

– конфісковані активи. Кошти, отримані від примусового вилучення активів російської федерації та її резидентів на території України;

– прибуток НБУ. Частина прибутку до розподілу Національного банку України, що перераховується до державного бюджету;

– міжнародна допомога. Цільові гранти від партнерів, спрямовані безпосередньо у фонд для відновлення громад.

Залишки коштів фонду станом на 1 січня 2025 року у розмірі $5,24 млрд грн були додатково спрямовані Державному агентству відновлення для реалізації експериментальних проєктів відновлення населених пунктів [3].

Не забуваємо і про програму «єВідновлення». Механізм прямого фінансування відновлення приватного житла став одним із найуспішніших прикладів взаємодії держави та громадянина. Програма «єВідновлення» використовує цифрову платформу «Дія» для подачі заявок та верифікації збитків.

Як працює цей механізм:

Мікровиплати. До 200–500 тис. грн на поточний та капітальний ремонт житла, що зазнало незначних пошкоджень.

Житлові сертифікати. Видача електронних документів, що підтверджують зобов’язання держави профінансувати купівлю нової квартири або будинку на заміну повністю знищеному [4].

Місцеве самоврядування є «першою лінією» відбудови. Проте фінансовий ландшафт для територіальних громад (ТГ) суттєво змінився у 2024 році внаслідок перегляду бюджетної політики в умовах дефіциту ресурсів на оборону.

Найбільшим викликом для фінансової спроможності громад став перерозподіл податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) з доходів військовослужбовців. Попри труднощі, ПДФО залишається основою доходів місцевих бюджетів, вилучення військової частки змусило громади переглянути свої плани відновлення. Для підтримки фінансово вразливих громад (зокрема прифронтових) уряд передбачив додаткові дотації та субвенції на суму понад 62 млрд грн [1].

Програма Ukraine Facility обсягом 50 мільярдів євро на 2024–2027 роки стала ключовим інструментом, що пов’язує фінансову підтримку з проведенням структурних реформ. Регламент (EU) 2024/792 встановлює обов'язкову вимогу щодо участі регіональних та місцевих органів влади у впровадженні програми. Зокрема, частина коштів Pillar II зарезервована для муніципальних проєктів відновлення. Це стимулює громади переходити на європейські стандарти фінансового менеджменту та аудиту, адже все повинно бути прозоро.

Питання ж цієї власне прозорості, намагаються підтримувати за допомогою DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management). Завдяки DREAM досягається синергія між державним та місцевими бюджетами: громади отримують інструмент для презентації своїх потреб, а держава – механізм контролю за цільовим використанням коштів. Зараз система об’єднує 9 різних ІТ-рішень, створюючи «єдине вікно» для всіх суб’єктів відбудови.

Гарним прикладом цієї синергії держави, фондів та місцевих бюджетів є кейс Ірпеня, де два восьмиповерхові багатоквартирні будинки, серйозно пошкоджені артилерійськими обстрілами, були повністю відновлені за шість місяців. Вартість проєкту склала понад 33 мільйони гривень (787 тис. дол. США).

Отже, сучасний стан фінансових механізмів відбудови України свідчить про поступовий перехід від хаотичного реагування до системного управління. Роль державного бюджету залишається домінуючою у забезпеченні макростабільності та фінансуванні стратегічних об’єктів, тоді як місцеві бюджети стають точками впровадження конкретних змін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ВРУ перенаправила ПДФО з доходів військових на розвиток оборони країни. 2023. URL : https://news.dtkt.ua/taxation/pdfo/87040-vru-perenapravila-pdfo-z-doxodiv-viiskovix-na-rozvitok-oboroni-krayini (дата звернення: 17.04.2026).

2. Державний бюджет на 2026 рік ухвалено – Юлія Свириденко. URL : https://www.kmu.gov.ua/news/derzhavnyi-biudzhet-na-2026-rik-ukhvaleno-iuliia-svyrydenko (дата звернення: 17.04.2026).

3. Про виділення коштів з фонду ліквідації наслідків збройної агресії на реалізацію експериментального проєкту щодо відновлення населених пунктів, які постраждали внаслідок збройної агресії Російської Федерації. URL : https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-vydilennia-koshtiv-z-fondu-likvidatsii-naslidkiv-zbroinoi-ahresii-na-realizatsiiu-s251070325 (дата звернення: 17.04.2026).

4. Програма допомоги від держави. «єВідновлення». Дія. URL : https://erecovery.diia.gov.ua/ (дата звернення: 17.04.2026).

5. Ukraine's restoration needs over the next ten years will amount to US$588 billion. 2026. URL : https://mindev.gov.ua/en/news/potreby-vidnovlennia-ukrainy-protiahom-nastupnykh-desiaty-rokiv-skladut-588-mlrd-dol-ssha (дата звернення: 17.04.2026).

Оксана ЗАХІДНА,
кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансового менеджменту;
Віталіна МАДИНЯК,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Львівський національний університету ім. Івана Франка
(м. Львів, Україна)

РОЛЬ БЮДЖЕТНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ У ФІНАНСУВАННІ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ ТА ІНФРАСТРУКТУРИ В УМОВАХ ВІЙНИ Й ПОВОЄННОГО ПЕРІОДУ

Повномасштабна війна перетворила бюджетну систему України на стратегічний механізм мобілізації капіталу для відбудови. За даними RDNA4 (Світовий банк, Уряд України, Єврокомісія, ООН), станом на 31 грудня 2024 року прямі збитки становили 176 млрд дол. США, а сукупна вартість десятирічного відновлення оцінюється у 524 млрд дол. США – у 2,8 раза більше за номінальний ВВП 2024 року[1]. Державний бюджет на 2026 рік передбачає дефіцит у розмірі 1 902,2 млрд грн при доходах 2 904,6 млрд грн і видатках 4 767,3 млрд грн[2]. Утримання дефіциту в межах 17,62–20,39 % ВВП упродовж чотирьох років засвідчує функціонування фінансової системи в кризовому режимі, за якого оборонні пріоритети конкурують із завданнями повоєнної реконструкції. Розмежування цих контурів фіскальної відповідальності залишається невирішеною проблемою вітчизняної науки та управлінської практики.

Мета дослідження: обґрунтування ролі бюджетної системи України як інструмента фінансування відновлення економіки та інфраструктури в умовах війни та повоєнного періоду.

Результати дослідження. Роль бюджетної системи у фінансуванні відновлення не обмежується покриттям витрат. У воєнний період вона реалізує три функції: мобілізаційну (акумулювання ресурсів), розподільчу (узгодження оборонних, соціальних і капітальних пріоритетів) та інтеграційну (консолідація зовнішньої допомоги в єдиний ресурсний контур). У 2022–2023 роках домінувала мобілізаційна функція, з 2024 року посилюється значення розподільчої та інтеграційної. Трансформація бюджетної

[1] URL : https://me.gov.ua
[2] URL : https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/

системи полягає у зміні співвідношення цих функцій, що узгоджується з підходами до мобілізаційної та ризик-орієнтованої бюджетної політики [1]. Кількісні параметри цієї еволюції наведено в таблиці 1.

Таблиця 1 – Динаміка доходів, видатків і дефіциту Державного бюджету України за 2021–2026 роки, млрд грн

Рік	Доходи	Видатки	Дефіцит	Дефіцит до ВВП, %
2021	1 296,9	1 490,3	–197,9	–3,63
2022	1 787,4	2 705,4	–914,7	–17,62
2023	2 672,0	4 014,4	–1 333,1	–20,39
2024	3 122,7	4 486,7	–1 358,5	–17,74
2025	3 834,2	5 473,6	–1 635,8	–18,32
2026 (план)	2 904,6	4 767,3	–1 902,2	–

Джерело: складено автором на підставі даних Мінфіну https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/ та Державного вебпорталу бюджету для громадян https://openbudget.gov.ua/national-budget/finance

Відновлювальна функція бюджетної системи обмежена структурною недостатністю доходної бази: частка податкових надходжень у ВВП становить 18–20 %, що на 10–15 %-х пунктів нижче за середній показник країн ЄС і зумовлює перманентну залежність від зовнішнього фінансування. Зниження питомої ваги податкових надходжень на тлі зростання ролі міжнародної допомоги підтверджується оперативними даними [2]: станом на 1 березня 2026 року кошти від іноземних донорів у доходах зведеного бюджету досягли 23,19 % (165,3 млрд грн) за 55,95 % податкових надходжень. За умови невідновлення податкової бази до довоєнного рівня 25–26 % ВВП бюджетна система не здатна самостійно акумулювати ресурс відбудови обсягом 524 млрд дол. США.

Визначальною структурною суперечністю є конкуренція між оборонною та відновлювальною функціями бюджету: частка оборонних видатків на 1 березня 2026 року становить 46,72 %, тоді як видатки на економічну діяльність скоротилися до 2,56 %, а житлово-комунальне господарство й охорона довкілля разом не перевищують 1,21 % (рис. 1). Диспропорція між 2,63 % капітальних і 97,37 % поточних видатків закріпила двоконтурну модель фінансування – внутрішній воєнний та зовнішній цивільний; питома вага міжнародної допомоги при цьому скоротилася з 26,92 % у 2022 році до 14,29 % у 2025 році, а державний борг перевищив 8,6 трлн грн [3].

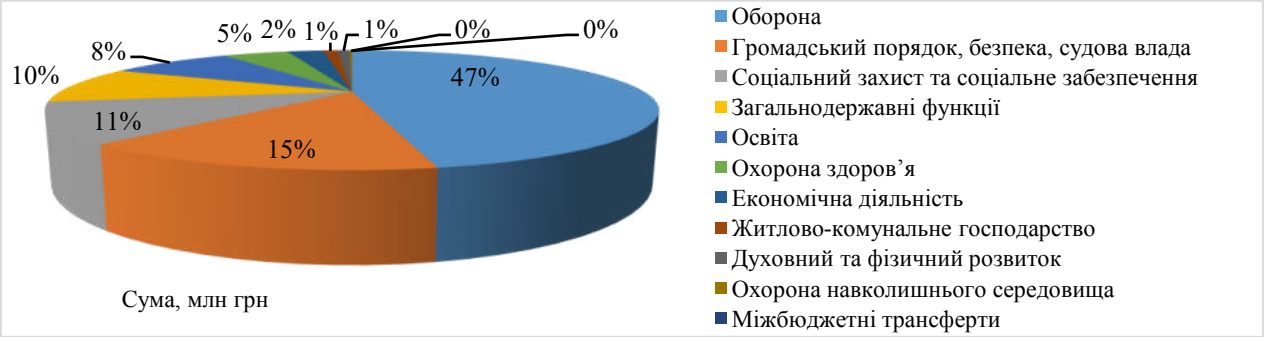


Рисунок 1 – Структура видатків зведеного бюджету України за функціональною класифікацією станом на 1 березня 2026 року, %

Джерело: складено автором на підставі даних Мінфіну[1].

Зниження питомої ваги зовнішньої допомоги не відображає зростання фіскальної самодостатності: вивільнений ресурс заміщується борговим фінансуванням, що переносить тягар поточного дефіциту на повоєнний період. Витрати на обслуговування боргу за січень–лютий 2026 року досягли 49,6 млрд грн (6,93 % загальних видатків зведеного бюджету), створюючи конкурентний тиск на видатки відновлення. З 2024 року зовнішнє фінансування відновлення набуває ознак системної архітектури. Середньострокова бюджетна декларація має бути двоконтурною – з коротшим горизонтом для оборонних потреб і десятирічним для відновлення відповідно до рамок RDNA4, що унеможливить поглинання капітальних інвестицій поточними оборонними пріоритетами. Пряме перенесення міжнародного досвіду повоєнного відновлення потребує коригування з урахуванням одночасності бойових дій та реконструкції. Пріоритетом має стати перехід від компенсаторної логіки до формування фінансового потенціалу деокупованих територій через принцип випередження та прив'язку трансфертів до показників економічного самовідновлення.

Бюджетна система України у 2022–2026 роках забезпечує мобілізацію ресурсів, їх розподіл між конкурентними пріоритетами та інтеграцію зовнішньої допомоги. Зростання видатків у 3,7 раза за дефіциту у діапазоні –17,62…–20,39 % ВВП засвідчує межу мобілізаційної спроможності моделі. Розрив між потребою RDNA4 у 524 млрд дол. США та законтрактованими ресурсами (ERA loans – 50 млрд дол. США, Ukraine Facility – 50 млрд євро) обґрунтовує необхідність формування третього ресурсного контуру через конфіскацію активів держави-агресора. Відновлювальна

[1] URL : https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/cons/expense

функція бюджету реалізовуватиметься за умови інституційного розмежування контурів, випереджувальної логіки трансфертів і відновлення податкової бази до 25–26 % ВВП. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення двоконтурної декларації з окремими фіскальними правилами на 2026–2030 роки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Прямухіна Н. В. Структурна перебудова Державного бюджету України в умовах воєнної економіки та повоєнної трансформації. *Публічне управління і право: історія, теорія, практика*. 2025. № 6. С. 68–77. DOI 10.31652/2786-6068- 2025-6-68-77

2. Славкова А., Гладченко Л., Вдовіна І. Особливості Державного бюджету України в умовах економічної нестабільності. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2024. № 3. С. 106–114. DOI 10.31891/mdes/2024-13-15

3. Кужелєв М. О., Нечипоренко А. В. Бюджетна політика як інструмент забезпечення макроекономічної стійкості та збереження людського капіталу в період війни. *Науковий вісник Міжнародної асоціації науковців. Серія: економіка, управління, безпека, технології*. 2026. Т. 5, № 1. DOI 10.56197/2786-5827/2026-5-1-5

Богдан ІВАНОЧКО,
доктор філософії з економіки, асистент кафедри обліку і оподаткування,
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника
(м. Івано-Франківськ, Україна)

ЗНАЧЕННЯ ТУРИЗМУ ТА РЕКРЕАЦІЇ У ВІДНОВЛЕННІ Й РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Розвиток сільських територіальних громад є важливим, оскільки вони забезпечують продовольчу безпеку країни, збереження трудового потенціалу, культурної спадщини та просторову збалансованість національної економіки. Водночас у сучасних умовах спостерігається значна диспропорція у розвитку сільських і міських громад, що, своєю чергою, суттєво звужує можливості сільських територій інвестувати у власний соціально-економічний розвиток [1, с. 107]. Військова агресія ще більше загострила зазначені диспропорції, погіршивши економічний стан, інфраструктурну забезпеченість та демографічну ситуацію в багатьох сільських громадах, у зв'язку з чим одним із ключових завдань повоєнного відновлення є збереження та підтримка життєздатності сільських територіальних громад як базового елементу відновлення національної економіки. Для сільських територіальних громад особливо важливим є пошук додаткових джерел розвитку сфер господарювання, серед яких вагоме місце посідає рекреаційно-туристична діяльність, здатна забезпечити залучення зовнішніх фінансових ресурсів в економіку громад та стимулювати їх соціально-економічне зростання. Туризм є ефективним інструментом залучення зовнішнього платоспроможного попиту: подібно до того, як на рівні країни іноземні туристи забезпечують притік валюти, на рівні громади він виступає аналогом локального експорту, що дає змогу генерувати доходи, активізувати підприємництво та підвищувати добробут без потреби у значних інвестиціях у виробництво чи транспортну логістику [2, с. 60]. Саме розвиток туризму може стати драйвером соціально-економічного та екологічного розвитку громад та регіонів України, подолання наслідків військової агресії, стимулювання розвитку підприємництва, створення нових робочих місць, наповнення місцевих бюджетів, оскільки туризм є інструментом стимулювання понад 50 суміжних сфер економіки [3].

Для сільських територіальних громад, навіть за відсутності визначних туристичних пам'яток, характерна наявність значного природного потенціалу, який може бути ефективно використаний для розвитку рекреаційного туризму та організації відпочинку, що, своєю чергою, сприяє диверсифікації місцевої економіки та підвищенню привабливості територій. У сучасних умовах інформаційної перевантаженості та високого рівня урбанізаційного стресу відпочинок на природі стає об'єктивною потребою для жителів великих міст, і саме сільські територіальні громади, володіючи природними рекреаційними ресурсами, здатні ефективно задовольнити цей попит, пропонуючи екологічно орієнтовані та доступні форми відпочинку. Це, своєю чергою, забезпечує надходження фінансових ресурсів у місцеву економіку за рахунок споживання відвідувачами місцевих товарів і послуг, стимулюючи розвиток малого підприємництва та підвищення економічної активності в сільських територіальних громадах.

Водночас для реалізації цього потенціалу сільським територіальним громадам необхідно здійснити комплекс узгоджених заходів, спрямованих на розвиток рекреаційно-туристичної діяльності, які доцільно формалізувати у вигляді місцевих цільових програм розвитку рекреаційного туризму, що забезпечить системність, послідовність і ефективність управління цим процесом. Такі програми мають передбачати низку заходів, серед яких:

забезпечення безперешкодного доступу населення до рекреаційних зон. Передбачає розвиток транспортної та під'їзної інфраструктури до природних територій, зокрема водойм, облаштування доріг, під'їздів і паркувальних місць, що забезпечить зручний і безпечний доступ для відвідувачів.

забезпечення безпеки на рекреаційних зонах. Передбачає реалізацію заходів із підвищення рівня безпеки відвідувачів, зокрема системну боротьбу з небезпечними рослинами, такими як борщівник, проведення регулярного обстеження територій, їх очищення, інформування населення та встановлення попереджувальних знаків.

прибирання територій та боротьба зі стихійними сміттєзвалищами. Передбачає організацію системного очищення рекреаційних зон, ліквідацію несанкціонованих сміттєзвалищ і запровадження заходів контролю за поводженням із відходами, оскільки забрудненість територій суттєво знижує їх рекреаційну привабливість.

популяризація та інформування про рекреаційні можливості в громадах. Передбачає проведення інформаційних кампаній, створення цифрових ресурсів і промоційних матеріалів, спрямованих на підвищення обізнаності населення та потенційних відвідувачів про наявні рекреаційні ресурси та можливості відпочинку в межах сільських територіальних громад.

Отже, розвиток рекреаційно-туристичної діяльності у сільських територіальних громадах є важливим інструментом забезпечення їх соціально-економічного зростання та диверсифікації місцевої економіки. Використання природного потенціалу територій дозволяє формувати додаткові джерела доходів та залучати зовнішні фінансові ресурси без значних капіталомістких інвестицій у виробничу сферу. Водночас ефективна реалізація туристично-рекреаційного потенціалу потребує системного підходу та відповідного програмного забезпечення на рівні місцевого самоврядування. Запровадження цільових програм розвитку рекреаційного туризму сприятиме підвищенню якості інфраструктури, рівня безпеки та екологічного стану територій. У підсумку це створює передумови для підвищення привабливості сільських громад, зростання підприємницької активності та покращення добробуту населення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баланюк І. Ф., Іваночко Б. Р. Інвестиційне забезпечення соціально-економічного розвитку територіальних громад : монографія. Івано-Франківськ : Фоліант, 2025. 200 с.

2. Іваночко Б. Р. Туризм та рекреація в контексті соціально-економічного розвитку територіальних громад. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: Економічні науки.* 2025. № 7 (99). С. 55–63.

3. Тимошенко Т., Шевчук О, Шевчук О. Розвиток туризму в громадах і регіонах України в умовах повоєнного відновлення. *Економіка та суспільство.* 2024. Вип. 63. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-124

Віталій КАДАЛА,
кандидат юридичних наук, доцент,
доцент кафедри господарсько-правових дисциплін та економічної безпеки,
Донецький державний університет внутрішніх справ
(м. Кропивницький, Україна)

ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ЗАПОРУКА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ МІСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Підприємницький сектор економіки країни був і залишається базовим стержнем розвитку міських територіальних громад (далі – МТГ). Така теза обґрунтовується здатністю представників підприємницького сектору (далі – ППС) забезпечувати надходження до бюджетів МТГ, а, як наслідок, брати активну участь у їх розвитку. Однак, в умовах затяжного воєнного конфлікту України. простежується уповільнення процесів функціонування та розвитку ППС МТГ. На даний час представники підприємницького сектору економіки України потерпають від активних воєнних дій та відзначаються уповільненням процесів Проблематичними аспектами розвитку ППС МТГ є руйнування інфраструктури бізнес структур, логістичних центрів, на базі міграційних процесів простежується нестача кваліфікованих кадрів, значна втрата виробничого, людського та фінансового потенціалу, обмежений доступ до позикових ресурсів та низький рівень платоспроможності потенційних покупців. Усе окреслене призвело до падіння доходів як ППС, так і до бюджетів МТГ, що обмежує інструменти підтримки бізнесу. Однак, враховуючи рольовий аспект ППС в розвитку МТГ гостро постало питання не лише пошуку шляхів їх нівелювання, а, й створення резерву їх повоєнного відновлення. зазначене свідчить про сучасність обраного напрямку дослідження.

Дослідження питань післявоєнного відновлення економіки України на різних рівнів доволі активно розглядаються вітчизняною науковою спільнотою. Наукові розробки вітчизняні вчені представляють у формі монографічних та дисертаційних досліджень, обираються предметом обговорення на тематичних дискусійних платформах. Так, проблеми і перспективи повоєнного відновлення економіки України вивчалися Н. В. Бєлікова, І. О. Губарєва, В. А. Зінченко, Ю. Б. Іванов [1], а Н. Шаповал, М. Федосеєнко, О. Грибановський та О. Терещенко [2] присвятили дослідження

новим ринкам та цифровим рішенням процесу післявоєнного відновлення України. В свою чергу, Р. Я. Бутинська, Л. В. Хомко, Н. П. Мокрицька та Л. В. Мелех [3] в монографічних дослідженнях розглядали проблему перспектив розвитку правового регулювання економічного відновлення України. Водночас, чимало питань повоєнного відновлення ППС МТГ залишаються дискусійними та неоднозначними.

Ми поділяємо позицію К. В. Процак, Ю. Р. Гойдаш та Б. В. Гунька стосовно того, що «…повоєнна відбудова МТГ в Україні вимагає системного підходу, орієнтованого на задоволення конкретних потреб кожної громади» [4, с. 56]. При цьому науковці вважають, що «…основним завданням має стати створення економічних можливостей, соціальної стабільності та психологічної підтримки населення громад…розвиток людського потенціалу, створення можливостей для малого і середнього бізнесу» [4, с. 56].

В умовах активних воєнних дій в Україні розвиток ППС МТР продовжується, проте набирає інші форми такі як релокація бізнесу, активна підтримка малого та середнього бізнесу з урахуванням потреб населення громади, використання та впровадження цифрових технологій, а також створення індустріальних парків, які мають за базу переорієнтацію на експортне спрямування, а також бізнес-інкубаторів та модернізація інженерних мереж для забезпечення стійкості. Ключовими питаннями, котрі обираються МТГ для вирішення стають відновлення та розвиток критичної інфраструктури, залучення інвестиційних грантів, спрямування ППС на впровадження інструментів енергетичної ефективності та енергозбереження у виробничих циклах.

Не менш важливим напрямком роботи МТГ, в умовах наявних воєнних викликів, став розвиток соціального підприємництва, котре допомагає вирішувати питання підтримки що вирішення проблем внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни, а також забезпечує тісний зв'язок в якості партнерства між представниками місцевого самоврядування, ППС та громадського сектору.

Враховуючи той факт, що ППС виступають доволі пріоритетним напрямком наповнення бюджетів МТГ, підтримка їх розвитку в повоєнний період повинна продовжуватись, з урахуванням системного підходу вирішення поставлених задач.

На наш погляд, найбільш дієвими інструментами повоєнного відновлення ППС МТГ мають стати наступні напрямки розвитку: створення

безпекових умов для розвитку ППС та соціального підприємництва, збереження місцевого виробництва та релаксованого бізнесу, активне впровадження новітніх цифрових технологій в процеси безпеки та розвитку бізнесу, розвиток енергетичного бізнесу з урахуванням можливості відновлення існуючих енергетичних джерел, удосконалення програм розвитку та підвищення кваліфікації кадрового потенціалу з урахуванням потреб ППС МТГ.

Таким чином, рольове значення ППС в розвиту МТГ постійно зростає. До програми повоєнного відновлення МТГ доцільно обрати системний підхід з урахуванням економічних, соціальних та екологічних потреб мешканців громади. Одним з ключових секторів програми повоєнного відновлення варто обрати ППС, які здатні сприяти наповненню бюджетів МТГ та забезпечувати вирішення соціально-економічних проблем. Не менш важливим є забезпечення сприятливих умов для створення механізмів самоорганізації громад та залучення місцевих ініціатив.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Повоєнне відновлення економіки України: проблеми та напрямки вирішення : колективна монографія / Н. В. Бєлікова, І. О. Губарєва, В. А. Зінченко, Ю. Б. Іванов та ін. ; за ред. В. Є. Хаустової. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2023. 240 с.

2. Повоєнне відновлення України. Нові ринки та цифрові рішення: анал. дослідж. / Н. Шаповал, М. Федосеєнко, О. Грибановський, О. Терещенко. У рамках проєкту «Ефективне управління державними фінансами в Україні III», Київ : Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), 2022. 28 с.

3. Перспективи розвитку правового регулювання економічного відновлення України : колективна монографія / Р. Я. Бутинська, Л. В. Хомко, Н. П. Мокрицька, Л. В. Мелех та ін. ; за ред. М. С. Долинської. Львів, 2023. 232 с.

4. Процак К. В., Гойдаш Ю. Р., Гунька Б. В. Повоєнна відбудова територіальних громад в Україні: стратегічні орієнтири. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*. 2025. № 1, том 9. С. 50–59. DOI : http://doi.org/10.23939/semi2025.01

Ганна КАЛАЧ,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління та бізнес-адміністрування,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ РЕГІОНІВ ЯК СТРАТЕГІЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Сучасний етап соціально-економічного розвитку України характеризується необхідністю переходу від відновлення зруйнованої інфраструктури до формування нової моделі економіки, заснованої на інноваціях та знаннях. У цьому контексті концепція смарт-спеціалізації (Smart Specialisation, S3) виступає одним із ключових інструментів структурної модернізації регіонів і забезпечення їх довгострокової конкурентоспроможності.

Смарт-спеціалізація передбачає відмову від уніфікованого підходу до розвитку територій і орієнтацію на виявлення унікальних конкурентних переваг кожного регіону. Такий підхід базується на процесі підприємницького відкриття (Entrepreneurial Discovery Process, EDP), у межах якого представники бізнесу, науки, влади та громадськості спільно визначають перспективні напрями розвитку. Це дозволяє уникнути неефективного копіювання чужих моделей і сформувати спеціалізацію, що відповідає реальному потенціалу регіону [2; 3].

Для України, яка перебуває у стані повоєнної трансформації, особливо важливим є врахування міжнародного досвіду впровадження S3, зокрема практик країн Європейського Союзу. Одним із найбільш показових прикладів є Країна Басків (Іспанія), яка змогла трансформувати депресивний індустріальний регіон у високотехнологічний центр. Основою цього успіху стало поєднання промислової модернізації, розвитку енергетичного сектору та створення мережі технологічних центрів, орієнтованих на потреби бізнесу. Такий підхід є релевантним для індустріальних регіонів України, де існує необхідність переходу до цифровізованого та екологічно орієнтованого виробництва.

Не менш важливим є досвід Південно-Східної Фінляндії, де традиційна деревообробна галузь була трансформована у сучасну біоекономічну систему. Завдяки впровадженню інноваційних технологій регіон

перейшов від експорту сировини до виробництва біопалива, екологічних матеріалів та інтелектуальних пакувальних рішень. Для України це відкриває можливості розвитку лісистих регіонів через впровадження принципів циркулярної економіки та підвищення рівня переробки ресурсів.

Цікавим є також приклад Південної Моравії (Чехія), де місто Брно стало одним із провідних центрів електронної мікроскопії та кібербезпеки у Європі. Завдяки ефективній взаємодії університетів, наукових установ та бізнесу регіон зміг сформувати потужний сектор високотехнологічного виробництва. Цей досвід є особливо актуальним для українських наукових центрів, таких як Київ, Харків чи Львів, які мають значний потенціал для розвитку deep-tech напрямів.

Узагальнення міжнародного досвіду дозволяє сформувати відповідні моделі смарт-спеціалізації для українських регіонів. Зокрема, індустріальні центри можуть орієнтуватися на впровадження роботизації та адитивних технологій за прикладом Країни Басків; аграрні регіони – на розвиток глибокої переробки продукції та органічного виробництва за моделлю Польщі; лісисті території – на формування біоекономіки за прикладом Фінляндії; наукові хаби – на розвиток мікроелектроніки та штучного інтелекту за прикладом Чехії.

Разом із тим впровадження смарт-спеціалізації в Україні має враховувати низку принципових аспектів. По-перше, визначення пріоритетів розвитку повинно здійснюватися не адміністративним шляхом, а через інклюзивний процес підприємницького відкриття із залученням усіх ключових стейкхолдерів (модель «четверної спіралі»). По-друге, фокус має бути спрямований не на галузі як такі, а на інноваційні напрями їх розвитку. По-третє, важливо забезпечити міжрегіональну та міжнародну кооперацію, зокрема участь у європейських платформах смарт-спеціалізації.

Особливу роль у реалізації S3 відіграють територіальні громади, які виступають базовими одиницями впровадження інноваційних проєктів. Саме на рівні громад відбувається практична реалізація стратегій розвитку, формування локальних кластерів та залучення інвестицій. У цьому контексті смарт-спеціалізація набуває не лише економічного, а й соціального значення, сприяючи підвищенню якості життя населення.

Серед ключових викликів впровадження S3 в Україні варто виділити руйнування виробничої та логістичної інфраструктури, міграцію людського капіталу, обмеженість фінансових ресурсів та інституційну нестабільність. Водночас саме ці виклики створюють передумови для формування

нової моделі розвитку, що базується на інноваціях, цифровізації та сталому використанні ресурсів.

Отже, смарт-спеціалізація є ефективним інструментом повоєнного відновлення України, що дозволяє поєднати регіональні особливості з глобальними трендами розвитку. Використання міжнародного досвіду, адаптованого до національних умов, сприятиме формуванню конкурентоспроможної економіки, інтегрованої у європейський простір. Ключовою умовою успіху є забезпечення системної взаємодії між державою, бізнесом, наукою та громадами, а також орієнтація на довгостроковий інноваційний розвиток.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ukraine Plan 2024–2027 / European Commission. URL : https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu (дата звернення: 23.04.2026).

2. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо застосування смартспеціалізації на регіональному рівні : наказ Міністерства економіки України від 10.06.2024 № 14563. URL : https://www.me.gov.ua (дата звернення: 23.04.2026).

3. Smart Specialisation Platform. Joint Research Centre, European Commission. URL : https://s3platform.jrc.ec.europa.eu (дата звернення: 23.04.2026).

4. A Smart Specialization Strategy for Ukraine. German Marshall Fund. 2024. URL : https://www.gmfus.org (дата звернення: 23.04.2026).

5. Foray D. Smart Specialisation: Opportunities and Challenges for Regional Innovation Policy. Routledge, 2015.

6. Стратегії розумної спеціалізації: європейський досвід і перспективи України. *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2024. № 4.

7. Потреба у відбудові економіки регіонів України та роль смарт-спеціалізації у її забезпеченні. *Економіка та держава.* 2024. № 1.

8. S3 Present and Future: What is Smart Specialisation and How It Gained Traction in the EU? / Decentralization.gov.ua. 2026. URL : https://decentralization.gov.ua (дата звернення: 23.04.2026).

Марина КОРЖ,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансових розслідувань та економічної безпеки;
Яна ГОЛУБОВА,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ МІСТ: ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ АСПЕКТ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Повоєнне відновлення великих міст України зумовлює необхідність докорінної трансформації підходів до управління житлово-комунальним господарством (ЖКГ) як ключовим елементом критичної інфраструктури. В умовах масштабних руйнувань, демографічних змін та фінансових обмежень традиційні моделі управління, орієнтовані переважно на експлуатаційне утримання об’єктів, виявляються неефективними та потребують заміни на адаптивні, інноваційні та економічно обґрунтовані механізми.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю забезпечення безперебійного функціонування систем життєзабезпечення, модернізації житлового фонду та створення стійкої фінансової бази для відновлення міського господарства. У сучасних умовах управління ЖКГ трансформується у складну багаторівневу систему, що поєднує інструменти державного регулювання, ринкові механізми та інститути місцевого самоврядування, які виступають ключовими суб’єктами стратегічного планування та реалізації відновлювальної політики.

Важливою складовою трансформації організаційно-економічних механізмів є їх правове забезпечення, що включає вдосконалення нормативно- правової бази у сфері житлово- комунального господарства, адаптацію законодавства до умов повоєнного відновлення, а також формування ефективних правових інструментів взаємодії органів місцевого самоврядування, бізнесу та громади.

Особливої ваги набуває питання формування ефективного організаційно-економічного механізму управління ЖКГ, здатного забезпечити баланс між соціальною функцією галузі та її економічною ефективністю.

В умовах повоєнної відбудови та децентралізації управління такий механізм має базуватися на принципах гнучкості, цифровізації, децентралізації систем життєзабезпечення та залучення приватного капіталу.

Традиційні методи управління, орієнтовані на експлуатаційне утримання, в умовах воєнного стану та повоєнної відбудови вичерпали свій ресурс, що зумовлює зміну вектора розвитку в бік адаптивності та інституційної гнучкості. Як зазначають О. Ю. Оболенський та О. В. Базарна [1], економічна складова організаційно- економічного механізму управління галуззю має базуватися на раціональному поєднанні публічного регулювання та ринкових інструментів самоорганізації. У контексті децентралізації влади, на думку Н. Т. Гончарук [2], управління розвитком міського господарства трансформується у багаторівневу систему, де муніципалітет набуває статусу ключового суб'єкта стратегічного планування та інвестиційного менеджменту.

Складність управління ЖКГ мегаполіса в умовах відновлення полягає у необхідності одночасного вирішення завдань стабілізації операційної діяльності та проведення масштабної модернізації житлового фонду. О. В. Козир [3] обґрунтовує доцільність використання методу системної динаміки для моніторингу соціальної сфери великого міста, що дозволяє прогнозувати реакції комунальної інфраструктури на демографічні та економічні шоки. Це створює підґрунтя для розробки специфічних траєкторій удосконалення діяльності підприємств [4], які в умовах війни змушені функціонувати в режимі екстремального навантаження. За даними М. Пилкіна [5], критичний стан житлового фонду вимагає не просто механічного ремонту, а комплексного переосмислення житлової політики як базису для повернення людського капіталу в деокуповані та постраждалі регіони.

Трансформація організаційно-економічного механізму управління житлово-комунальним господарством великого міста в умовах повоєнного відновлення потребує переходу до інноваційної моделі багаторівневого адаптивного управління. Наукова концепція такої моделі базується на відмові від жорстко детермінованих вертикальних зв’язків на користь гнучких управлінських контурів, що здатні оперативно реагувати на дефіцит ресурсів та фізичні руйнування інфраструктури. На стратегічному рівні функціонування моделі муніципалітет трансформується у модератора цифрової платформи управління, яка інтегрує «цифровий двійник» енергомереж міста та забезпечує прозорість розподілу інвестиційних потоків. Операційний рівень передбачає функціональну декомпозицію міського

господарства на автономні мікрокластери комунальної стійкості, що орієнтовані на децентралізацію систем життєзабезпечення через впровадження модульних котелень та локальних джерел генерації. Локальний рівень моделі активізує суб'єктність споживачів шляхом делегування повноважень з утримання внутрішньобудинкових мереж приватним сервісним компаніям та об'єднанням співвласників на засадах енергосервісних контрактів.

Сучасна система управління житлово-комунальним господарством вимагає комплексного оновлення та адаптації до нових соціально-економічних і технологічних умов. У цьому контексті особливого значення набуває вдосконалення нормативно-правового забезпечення функціонування галузі ЖКГ. Серед ключових напрямів правової трансформації доцільно виокремити наступні: 1) формування та прийняття спеціалізованого нормативно-правового акта у сфері енергоефективності житлово-комунального господарства; 2) подальше вдосконалення Закону України «Про житлово-комунальні послуги» з урахуванням сучасних викликів, потреб споживачів та трансформаційних процесів у галузі; 3) розроблення правових засад державно-приватного партнерства у сфері ЖКГ з метою активізації інвестиційної діяльності та підвищення ефективності взаємодії між державою, органами місцевого самоврядування та приватним сектором; 4) оновлення положень Закону України «Про особливості здійснення права власності у багатоквартирному будинку» для врегулювання проблем управління житловим фондом та підвищення ефективності діяльності співвласників; 5) створення нормативно-правових передумов для впровадження інноваційних, зокрема «розумних», технологій у сфері житлово-комунального господарства, що сприятиме цифровізації галузі та підвищенню якості надання послуг.

Узагальнюючи, слід зазначити, що комплексна трансформація механізмів управління житлово-комунальним господарством міст на засадах економічної доцільності, правової визначеності та інституційної гнучкості є необхідною умовою ефективного повоєнного відновлення та сталого розвитку міських територій України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Оболенський О. Ю., Базарна О. В. Економічна складова організаційно-економічного механізму регіонального публічного управління житлово-комунального господарства. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. DOI 10.32702/2307-2105-2020.4.1

2. Гончарук Н. Т. Удосконалення управління розвитком житлово-комунального господарства українських міст в умовах децентралізації. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 3 (9). С. 194–207. DOI : https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-3(9)-194-207

3. Козир О. В. Моніторинг соціальної сфери великого міста на основі метода системної динаміки. *Вісник Херсонського національного технічного університету.* 2023. № 4 (87). С. 358–364. DOI : https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.4.45

4. Смолінська Н. В., Сокіл В. І. Напрями удосконалення діяльності житлово-комунальних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету.* 2021. № 3. С. 229–237. DOI 10.31891/2307-5740-2021-294-3-37

5. Пилкін М. Житловий фонд України в умовах війни: аналіз стану та перспективи відновлення. *Економіка та суспільство*. 2025. № 80. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-38

Марина КОРЖ,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансових розслідувань та економічної безпеки,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПРОСТОРОВОГО ПЛАНУВАННЯ МІСТ В УМОВАХ ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ

В умовах повномасштабної збройної агресії проти України та значних руйнувань міської інфраструктури питання відновлення територій набуває не лише практичного, а й стратегічного значення. Просторове планування міст у цьому контексті виступає ключовим інструментом забезпечення сталого розвитку, ефективного використання ресурсів і формування безпечного, інклюзивного та економічно життєздатного міського середовища. Водночас сучасні виклики вимагають переосмислення традиційних підходів до планування з урахуванням нових економічних реалій, правових обмежень і необхідності інтеграції європейських стандартів управління територіями.

Таким чином, формування економіко-правових засад просторового планування міст у період відновлення територій України є необхідною передумовою для забезпечення комплексного та збалансованого розвитку, підвищення інвестиційної привабливості громад і створення ефективної системи управління міським простором, що відповідає сучасним викликам та довгостроковим національним інтересам.

Ключові цілі просторового планування та урбаністичного проєктування в Україні загалом корелюють із європейськими підходами і спрямовані на забезпечення збалансованого соціально-економічного розвитку територій, підвищення якості життя населення, раціональне управління природними ресурсами, охорону довкілля та ефективне використання земельних ресурсів [1]. Водночас сучасний стан цієї сфери характеризується недостатньою узгодженістю між національним, регіональним і місцевим рівнями планування, проєктування та прийняття управлінських рішень. Зокрема, спостерігається порушення ієрархічності системи, відсутність належного агломераційного підходу, а також загострення конкуренції між різними просторовими рівнями – міськими, приміськими, надміськими та

регіональними. У зв'язку з цим актуалізується потреба в подальшій гармонізації національної практики просторового планування з положеннями Керівних принципів сталого просторового розвитку Європейського континенту, а також іншими документами СЕМАТ / Ради Європи та Європейського Союзу [2]. Наразі спостерігається обмежена кількість реалізованих Концепцій і Комплексних планів просторового розвитку територій, а також відсутність дієвих інструментів планування, прогнозування та обґрунтування розвитку територіальних систем різних рівнів.

Планування на місцевому рівні в Україні здійснюється через розроблення та реалізацію генеральних планів населених пунктів, планів зонування територій (зонінгу) і детальних планів територій. Сучасна система містобудівної документації охоплює значну кількість нормативно-правових актів – понад 40 законів, що регулюють сферу будівництва, містобудування та просторового розвитку. Ключову роль серед них відіграють закони України «Про регулювання містобудівної діяльності» та «Про основи містобудування», які неодноразово зазнавали змін. Водночас прийнято нові нормативні акти, спрямовані на вдосконалення процедур розроблення та затвердження містобудівної документації, реформування державного кадастру та оновлення державних будівельних норм [3].

Слід зазначити, що поняття «просторове планування» тривалий час не мало чіткого законодавчого визначення, а використовувався термін «містобудування», який охоплював планування всіх типів територій. Відповідні плани фактично ідентифікувалися як містобудівна документація. Законодавство також передбачає перехідний період до 01.01.2025, протягом якого допускається використання та коригування існуючих документів [4].

Система документів просторового розвитку включає Концепцію інтегрованого розвитку територіальної громади (безстрокову та часто структурно неузгоджену) і Комплексний план просторового розвитку території, що розробляється на її основі. Генеральний план населеного пункту зберігає традиційну структуру та порядок розроблення, при цьому зонінг стає його складовою, а детальний план території фактично виконує функцію спрощеного інструменту реалізації. На практиці можливі випадки розвитку територій переважно на основі ДПТ без оновлення генерального плану.

Набуття чинності містобудівною документацією пов'язане з її внесенням до містобудівного та земельного кадастрів, однак їх інформаційна взаємодія залишається недостатньо ефективною, а створення єдиного

державного геоінформаційного порталу досі не завершене. Процес планування включає підготовчий, основний і завершальний етапи, що охоплюють формування інформаційної бази, визначення рішень та їх погодження і затвердження [4].

Особливості системи просторового планування в Україні свідчать про її трансформаційний характер та наявність низки проблемних аспектів. Зокрема, методологічне забезпечення розроблення відповідної документації не повною мірою відповідає сучасним викликам і вимогам. Водночас відбулося інтегрування містобудівної та землевпорядної складових у єдині просторові документи, а також запровадження електронних форматів і кодування об'єктів.

Суттєво зросла роль територіальних громад, які визначають стратегічні напрями розвитку, зокрема через механізми громадських слухань. При цьому домінуючого значення набуває саме територія як об'єкт планування, що охоплює функціональне зонування, цільове призначення земель і можливості його зміни. Разом із тим аналітичний супровід реалізації проєктів залишається недостатньо розвиненим через відсутність чітких алгоритмів та системи індикаторів моніторингу.

Невизначеним залишається місце чинної містобудівної документації у новій системі: генеральні плани втрачають обов'язковість (за винятком історичних міст), а розвиток територій може здійснюватися на основі детальних планів або актуалізованих попередніх документів. Комплексні плани просторового розвитку охоплюють ключові сфери (забудову, транспорт, інженерну інфраструктуру, охорону довкілля та культурної спадщини), однак механізми врахування інтересів держави та суміжних громад залишаються недостатньо врегульованими.

Отже, просторове планування міст в умовах відновлення територій України виступає ключовою основою узгодження економічних потреб розвитку та правових механізмів їх реалізації. Його ефективність визначається здатністю забезпечити збалансоване використання ресурсів, прозорість прийняття рішень і узгодженість дій між державним, регіональним і місцевим рівнями. Водночас наявні проблеми – фрагментарність нормативного регулювання, недостатня координація планувальних документів, слабкий розвиток інструментів прогнозування та моніторингу – стримують реалізацію потенціалу цієї сфери. У зв'язку з цим першочергового значення набувають гармонізація законодавства з європейськими підходами, посилення ролі територіальних громад, удосконалення системи містобудівної документації та впровадження цифрових рішень, що забезпечить комплексне та ефективне відновлення міських територій України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Керівні принципи сталого просторового розвитку Європейського континенту (2007) : прогр. і матеріали, прийняті на 12-й сесії Європейської конференції міністрів, відповідальних за регіональне планування, 7–8 вересня 2000 р., Ганновер / CEMAT ; пер. з нім. В. І. Карамушка ; за наук. ред. В. І. Олещенка. Київ : Геопринт. URL : http://www.aokornus.at.ua/BOOKS/sustainable.pdf

2. Європейська перспектива просторового розвитку [Електронний ресурс] / Європейський Союз : офіційний вебсайт. URL : http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/reports/som_en.htm

3. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо планування використання земель : Закон України від 17.06.2020 № 711-IX. *Відомості Верховної Ради України.* 2020. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/711-20#Text

4. Про регулювання містобудівної діяльності : Закон України від 17.02.2011 № 3038-VI. *Відомості Верховної Ради України.* 2011. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17#Text

Лариса ЛАЗЕБНИК,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління та бізнес-адміністрування,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ДО ПИТАННЯ ВИМІРУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ КРАЇНИ

За оцінкою RDNA (Rapid Damage and Needs Assessment)[1] Україні потрібно близько 600 млрд дол. США для відновлення, проте крім коштів повоєнне відновлення економіки потерпатиме також від браку робочої сили. Одним із можливих компенсаторів дисбалансу ринку праці, який може поліпшити його кількісні характеристики, є покращення якісних параметрів людського капіталу.

Теорії людського капіталу базуються на гіпотезі, що інвестиції в різні види діяльності, які підвищують якість та продуктивність робочої сили, збільшують шанси щодо зростання економічного та соціального рівня. Для прикладу, О. Грішнова визначає людський капітал як «сформований або розвинений у результаті інвестицій і накопичений людьми певний запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій та інших продуктивних якостей» [1, с. 101].

Попри те, що в 2004 році незалежне журі німецьких лінгвістів оголосило термін «людський капітал» «антисловом року» за те, що воно зводить людей до економічних ресурсів [2], для науковців ця концепція залишається надзвичайно важливою. Технологічні зміни, що відбуваються дедалі швидшими темпами та змінюють характер багатьох економічних процесів, а також пов'язані з цим суспільні трансформації підвищують значення всіх наявних людських потенціалів для забезпечення ефективного економічного розвитку. Проблематика «людського капіталу» привертає значну увагу також як об'єкт публічних дискусій [3].

[1] RDNA (Rapid Damage and Needs Assessment) – це стандартизований інструмент аналізу, який використовується для оцінки збитків, втрат та потреб у відновленні. Це спільна методологія, яку застосовують такі міжнародні інституції як World Bank Group, United Nations, European Union. Вони разом проводять RDNA-оцінки у різних країнах (наприклад, Україна, Газа тощо).

Специфічною характеристикою людського капіталу є те, що його безпосереднім носієм завжди залишається індивід. Але, оскільки людина приймає участь в економічних процесах, то людський капітал може бути диференційований залежно від відповідного рівня господарської системи. На індивідуальному рівні пов'язана з освітою вища продуктивність компенсується на ринку праці вищими доходами. Теорію людського капіталу також можна застосувати до компаній. Вони отримують вигоду від підвищення продуктивності добре навчених працівників. На національному рівні людський капітал характеризує загальний рівень освіти, здоров'я, професійних компетенцій і соціального розвитку населення і виступає важливим фактором економічного розвитку. Отже, поняття людського капіталу стосується не лише окремої людини, а й сукупного потенціалу всього населення.

Звідси випливає необхідність для кожної країни розглядати людський капітал не лише як ресурс, що підлягає відновленню, а й прагнути максимально можливого зростання цього виробничого фактора. Що у свою чергу, передбачає його правильний вимір. В цій роботі увага буде приділена виміру людського капіталу на національному рівні. Першим, хто займався цими питаннями, був Вільям Петті (William Petty), який у своїй головній праці «Political Arithmetic» за 100 років до Адама Сміта намагався обчислити грошову вартість запасу людського капіталу нації та зробити з отриманих результатів висновки для економічної політики [4]. Петті виходив із припущення, що людська праця є відсотком (прибутком) від людського капіталу, вважав працю фактором виробництва, який є джерелом національного добробуту, і називав її «батьком і активним принципом багатства».

В XX ст. чимало науковців намагалася за допомогою розрахунків людського капіталу відобразити економічну потужність або рівень розвитку національної економіки. Одним з перших, хто відзначив важливість людського капіталу для розвитку економіки, був А. Барріоль (A. Barriol). Структура населення за віком і статтю слугувала основою для визначення соціальної цінності національної економіки. Оскільки Барріоль виходив із того, що лише приблизно половина жінок працює і при цьому в середньому отримує близько половини доходів чоловіків, він вважав, що соціальна цінність жінки становить лише чверть від цінності чоловіка. На основі цих припущень він обчислював як середню цінність окремої особи, так і загальну цінність для всієї економіки. Порівнюючи різні країни, він дійшов

висновку, що середні показники на рівні індивіда є показовими для економічного розвитку відповідних держав [5, с. 36].

Варто звернути увагу, що свого часу теорія людського капіталу певною мірою слугувала обґрунтуванням демографічної та расової політики нацистів у Німеччині. Так, на початку 1930-х років Фрідріх Цан (Friedrich Zahn) розрізняв нематеріальну, тобто, духовну й моральну цінність людини, які неможливо кількісно виміряти, він називав це культурною цінністю, та матеріальну цінність людини, яку, на його думку, слід визначати як економічну цінність її праці в грошовому вимірі. Саме цей підхід, прикрашений такими поняттями, як «народна біологія», швидко почав використовуватися в політичних цілях.

Після Другої світової війни в США відбулося своєрідне «відродження» концепції людського капіталу. Початок відродження пов'язують із працями Теодора В. Шульца (Theodore W. Schultz) [6]. У 1961 році він розглядав освіту не як споживче благо, а як інвестицію у формування людського капіталу, який за своїм значенням є порівнюваним із матеріальним капіталом. Т. Шульц, як вважається, є автором власне терміну «людський капітал».

Поряд із Шульцем не можна не згадати згадати Гері С. Беккера (Gary S. Becker). У роботі «Людський капітал: теоретичний та емпіричний аналіз, з особливим акцентом на освіту» він систематизував підхід до освіти, професійної підготовки й здоров'я як до інвестицій, що пов'язані з поточними витратами і майбутнім потоком доходів [7]. Цікаво, що професійний людський капітал Г. Беккер ділив на загальні та специфічні компетенції (згадайте освітні стандарти!). Загальний людський капітал, на його думку, є цінним на широкому ринку праці та може бути використаний у різних фірмах і сферах зайнятості, тоді як специфічний є корисним переважно в межах конкретного підприємства або галузі [7]. Водночас залишилось відкритим питання, наскільки таке розмежування може бути підтверджене емпірично, адже воно не враховує професійні та галузеві особливості кваліфікації і створює враження, що інвестиції в загальний і специфічний людський капітал можуть прийматися незалежно.

В контексті дослідження методологічних прийомів оцінки людського капіталу необхідно зазначити внесок Джейкоба Мінсера (Jacob Mincer). Важливим його доробком стало надання теорії людського капіталу емпіричного підґрунтя. У праці *«Освіта, досвід та заробіток»* він запропонував модель, згідно з якою логарифм доходу визначається тривалістю навчання

та професійним досвідом [8]. Завдяки цьому Мінсер започаткував активне використання статистичних методів у дослідженнях, що дало змогу перевіряти теоретичні гіпотези на практиці.

Спираючись на наведені дослідження, можна говорити про людський капітал як про величину, що піддається обліку, а відтак, контролю за його динамікою.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки : монографія. Київ : Знання, 2001. 254 с.

2. «Un-word of the year» (n.d.) / Wikipedia. URL : https://en.wikipedia.org/wiki/Un-word_of_the_year (дата звернення: 25.04.2026).

3. Наш людський капітал: втрати й перспективи відродження [Електронний ресурс] / Світ. 2025. 8 березня. URL : https://svit.kpi.ua/2025/03/08/наш-людський-капітал-втрати-й-перспек/ (дата звернення: 25.04.2026).

4. Petty W. Political Arithmetick. London, 1690. URL : https://www.marxists.org/reference/subject/economics/petty/ch01.htm (дата звернення: 26.04.2026).

5. Soyka K. Humankapital und Intellectual Capital: Semantik, Begriffsgeschichte und praktische Bedeutung zweier Kategorien aus pädagogischer und wirtschaftlicher Sicht : Dissertation … Dr. phil. – Hannover: Gottfried Wilhelm Leibniz Universität Hannover, 2006. URL : https://repo.uni-hannover.de/items/d894a5e5-97c6-462e-99ae-93eea28bb1d9 (дата звернення: 26.04.2026).

6. Schultz T. W. Investment in Human Capital. *The American Economic Review*. 1961. Vol. 51, No. 1. P. 1–17. URL : https://la.utexas.edu/users/hcleaver/330T/350kPEESchultzInvestmentHumanCapital.pdf (дата звернення: 26.04.2026).

7. Becker G. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. Chicago: University of Chicago Press, 1964. URL : Цікаво (дата звернення: 26.04.2026).

8. Mincer J. Schooling, Experience, and Earnings. New York : Columbia University Press, 1974. 152 p. URL : https://www.nber.org/system/files/chapters/c1765/c1765.pdf (дата звернення: 26.04.2026).

Єлизавета ЛЕОНОВА,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Марина СКОРИК,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

СТРАТЕГІЯ БЛАКИТНОГО ОКЕАНУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ВИЖИВАННЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ

Повномасштабна війна докорінно змінила умови ведення бізнесу в Україні: зруйнована інфраструктура, розірвані ланцюги постачання, скорочення платоспроможного попиту та масштабна невизначеність поставили більшість підприємств перед вибором – боротися за частку ринку, що стрімко звужується, або шукати принципово нові шляхи. Саме в цьому контексті концепція стратегії блакитного океану, розроблена В. Чан Кімом та Рене Моборн [1], набуває особливої практичної значущості.

Традиційна конкурентна логіка – так звана стратегія червоного океану – передбачає боротьбу за існуючий попит у відомому ринковому просторі, де правила гри визначені й узгоджені [1, с. 3]. В умовах воєнної економіки ця модель стає особливо деструктивною: ресурси обмежені, ринки стиснуті, а цінові війни лише прискорюють виснаження учасників. Компанії, що продовжують «плавати в червоному океані» воєнного часу, витрачають останні ресурси на конкуренцію там, де сам ринок катастрофічно скорочується.

Натомість стратегія блакитного океану пропонує принципово іншу логіку – невідомий ринковий простір, не зайнятий конкуренцією, де попит створюється, а не відвойовується [1, с. 3]. Ключовим механізмом є інновація цінності – новий підхід до створення цінності для споживача, який одночасно забезпечує диференціацію (унікальність продукту чи послуги) та низьку вартість (оптимізацію витрат шляхом усунення непотрібних функцій) [2, с. 71]. Парадоксально, але саме кризові умови воєнного часу створюють для цього унікальні передумови: звична конкурентна структура руйнується, споживчі пріоритети радикально змінюються, а нові потреби виникають швидше, ніж ринок встигає на них відреагувати.

Дослідження Кіма та Моборна зафіксували показовий парадокс [3, с. 26]: хоча лише 14 % нових бізнес-ініціатив були спрямовані на створення нових ринків, саме вони забезпечили 61 % загального прибутку. В умовах воєнної економіки цей розрив стає ще більш критичним – компанії, що зосереджуються на червоних океанах, не лише отримують менше, а й ризикують не вижити взагалі.

Українська практика підтверджує цю логіку. ДТЕК – найбільша приватна енергетична компанія України – застосувала принцип блакитного океану одразу в трьох напрямках. Зелена енергетика – сектор, якого в Україні фактично не існувало як масштабного бізнесу – стала першим напрямком: ДТЕК увійшла туди без конкурентів і сформувала ринок. Це рішення набуло особливої ваги в умовах війни, коли питання енергетичної незалежності та децентралізації генерації стало питанням національної безпеки. По-друге, бренд YASNO переосмислив роль енергопостачальника: замість суто технічної послуги – зарядні станції для електромобілів, розумні лічильники, домашні сонячні панелі та енергоаудит – рішення, що в умовах постійних відключень електроенергії перетворилися з зручності на нагальну потребу. По-третє, освітня платформа Academy DTEK вийшла за межі основного бізнесу, створивши корпоративний університет – новий ринковий простір у сфері промислової освіти, що забезпечує компанії кадровий резерв незалежно від зовнішніх потрясінь.

Інший показовий приклад – стартап Drone.ua. Компанія вийшла на ринок не як черговий продавець дронів, а як постачальник принципово нової послуги – комерційного використання безпілотників в агросекторі, добувній промисловості та сфері безпеки. Фреймворк шести шляхів визначає це як «шлях альтернативних галузей»: Drone.ua не змагається ні з виробниками дронів, ні з агросервісними компаніями – вона поєднала компетенції обох світів і відкрила ринковий простір, де конкуренції на момент виходу практично не існувало. Воєнний час радикально прискорив розвиток компанії: попит на розвідувальні, логістичні та безпекові рішення на базі безпілотників вибухово зріс, а Drone.ua виявилась єдиною структурою з готовою інфраструктурою, досвідом і довірою ринку. Це підтверджує ключову тезу стратегії блакитного океану: компанія, що заздалегідь зайняла незайнятий простір, у момент кризи отримує не загрозу, а конкурентну перевагу.

Воєнний час руйнує не лише ринки, а й звичні споживчі звички та пріоритети – і саме тут відкривається одна з ключових можливостей для

стратегії блакитного океану. Замість того щоб аналізувати лояльних клієнтів конкурентів, стратегія блакитного океану фокусується на тих, хто не користується послугами галузі або користується рідко – розуміння причин, чому вони ігнорують ринок, дозволяє створити пропозицію, яка залучить цю величезну аудиторію [2, с. 72]. В умовах війни таких «неспоживачів» стає критично багато і вони з'являються швидко: мільйони внутрішніх переселенців формують новий попит на житло, послуги, освіту та зайнятість; підприємці з окупованих або зруйнованих регіонів шукають нові ринки збуту; територіальні громади потребують рішень для відновлення інфраструктури, яких раніше просто не існувало. Компанія, що першою зрозуміє ці нові потреби і запропонує відповідну цінність, отримає блакитний океан без жодного конкурента.

Звісно, стратегія блакитного океану не є панацеєю. Реалізація інноваційної стратегії в умовах воєнної невизначеності пов'язана з підвищеними ризиками та потребує ресурсів, яких бракує більшості українських підприємств. Проте саме тому важливо усвідомити: відсутність стратегічного оновлення – це теж ризик, і нерідко набагато більший, ніж ризик інновації.

Умови воєнного часу, попри всю їхню руйнівність, створюють унікальне вікно можливостей для компаній, що готові відмовитися від логіки конкурентного протистояння та сфокусуватися на створенні нової цінності. Стратегія блакитного океану – з її акцентом на незайняті ринкові простори, інновацію цінності та роботу з неспоживачами – є не просто теоретичною концепцією, а практичним інструментом виживання і зростання в умовах турбулентності. Досвід ДТЕК та Drone.ua свідчить: українські компанії здатні відкривати блакитні океани навіть у найскладніших умовах. Для бізнесу, що прагне не просто вижити, а стати частиною повоєнного відновлення країни, зміна стратегічної парадигми – від «як перемогти конкурентів» до «як створити новий ринок» – є не опцією, а необхідністю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kim W. C., Mauborgne R. Blue Ocean Strategy. *Harvard Business Review*. 2004. Vol. 82, № 10. P. 76–84. URL : https://www.teambuildingprograms.com/pdf/Blue-Ocean-Strategy-HBR.pdf

2. Омельчак Г. В. Стратегії блакитного океану: механізми створення нових ринкових ніш та уникнення прямої конкуренції. Modern Digital Technologies and Problems of Their Use. 2025. С. 71–73. URL : https://eu-conf.com/wp-content/uploads/2025/10/MODERN-DIGITAL-TECHNOLOGIES-AND-PROBLEMS-OF-THEIR-USE.pdf#page=72

3. Познанська І. В., Титок В. В., Устенко А. О. Стратегія блакитного океану і тактика її застосування в українських компаніях. *Інвестиції: практика та досвід.* 2020. № 19–20. С. 23–28. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2020_19-20_6

Іван МАКСИМЕНКО,
кандидат філософський наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

РОЗВИТОК МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА ТЕРИТОРІАЛЬНИМИ ГРОМАДАМИ КИЇВСЬКОГО РЕГІОНУ

У Київська область упродовж 2023–2025 років здійснюється системна та інституційно оформлена діяльність, спрямована на розвиток міжнародного співробітництва та розширення партнерських зв'язків. Київська обласна державна адміністрація забезпечила організацію та протокольний супровід понад 170 візитів іноземних делегацій, серед яких – представники політичних кіл, міжнародних організацій та громадянського суспільства. Важливою ознакою стало формування сталої взаємодії, що підтверджується повторними візитами міжнародних партнерів.

Суттєвим напрямом міжнародної діяльності є розвиток міжмуніципального співробітництва. За сприяння обласної влади укладено низку угод про побратимство територіальними громадами регіону. Водночас, за даними порталу decentralization.org.ua, лише 33 громади області (менше 50 %) мають міжнародних партнерів, загальна кількість яких становить 127, з найбільшою концентрацією у Польщі, Німеччині та Литві [1]. Найбільш активними у розвитку зовнішніх зв'язків є громади пристоличного регіону, що зазнали значних руйнувань внаслідок збройної агресії.

Активізація міжнародної співпраці проявляється також у взаємодії з гуманітарними організаціями, кількість яких перевищує 70. Їх діяльність охоплює 14 секторів, включаючи відновлення інфраструктури, забезпечення продовольчої безпеки, охорону здоров'я, освітні послуги, гуманітарне розмінування та соціальний захист. За підтримки міжнародних партнерів у 2023–2025 роках відновлено або частково реконструйовано 2 767 об'єктів соціальної та житлової інфраструктури, що свідчить про вагомий внесок зовнішньої допомоги у процеси повоєнного відновлення регіону [2].

Окремим напрямом є реалізація спільних програм із міжнародними організаціями, зокрема UNICEF, у межах яких підписано меморандуми про співпрацю з дев'ятьма територіальними громадами області. Такі ініціативи

спрямовані на забезпечення комплексної підтримки дітей і сімей, які постраждали внаслідок війни, у сферах охорони здоров'я, освіти та соціального захисту до 2027 року.

Важливу роль відіграє співпраця з іноземними дипломатичними представництвами, зокрема Німеччини, Литви, Франції, Японії та інших держав. Основними напрямами допомоги є відновлення пошкодженої інфраструктури, підтримка енергетичної стійкості, розвиток освітньої та медичної сфер, а також реалізація програм фінансової підтримки населення. Значна увага приділяється вирішенню проблем внутрішньо переміщених осіб, зокрема через створення модульного житла за підтримки міжнародних партнерів.

Інституційним механізмом координації міжнародної співпраці став Регіональний офіс міжнародного співробітництва, створений у 2023 році. Його діяльність зосереджена на систематизації даних, супроводі міжнародних проєктів та координації взаємодії між органами влади, громадами та міжнародними партнерами. Одним із ключових партнерів у сфері відновлення виступає Enabel, співпраця з яким охоплює підтримку освітньої та медичної інфраструктури, а також розвиток об'єктів цивільного захисту.

Подальший розвиток міжнародної діяльності регіону закріплено на стратегічному рівні через ухвалення 23 жовтня 2025 року програми розвитку міжнародного співробітництва Київської області на 2026–2027 роки [3]. Це створює передумови для поглиблення партнерств, розширення географії співпраці та підвищення ефективності залучення міжнародної допомоги у відновленні та модернізації регіону.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Міжмуніципальні партнерства громад Київської області. URL : https://decentralization.ua/twincities

2. Міжнародне співробітництво Київщини у 2024 році: нові партнерства та успішні ініціативи. URL : https://koda.gov.ua/mizhnarodne-spivrobitnycztvo-kyyivshhyny-u-2024-roczi-novi-partnerstva-ta-uspishni-inicziatyvy

3. Програма розвитку міжнародного співробітництва Київської області на 2026–2027 роки. URL : https://kor.gov.ua/rishennia/pro-zatverdzhennya-programy-rozvytku-mizhnarodnogo-spivrobitnycztva-kyyivskoyi-oblasti-na-2026-2027-roky/

Ольга МАРЧЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри управління та бізнес-адміністрування,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ У ФОРМУВАННІ ІННОВАЦІЙНО-СТІЙКОЇ МОДЕЛІ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Повномасштабна війна спричинила глибокі структурні деформації економіки України, що призвело до втрати виробничого потенціалу, руйнування інфраструктури та значної регіональної диференціації соціально-економічного розвитку. У цих обставинах повоєнне відновлення вимагає не лише фізичного відновлення, а й переходу до якісно нової моделі розвитку, яка має бути спрямована на інновації, стійкість та підвищення конкурентоспроможності регіонів. Концепція смарт-спеціалізації є одним із визначальних механізмів трансформації, оскільки вона вимагає концентрації зусиль на виявленні унікальних конкурентних переваг територій, побудові інноваційних екосистем, а також налагодженню ефективної співпраці між бізнес-сектором, науковими установами та державними структурами. В умовах повоєнної відбудови її впровадження набуває критичного значення, оскільки це сприяє раціональному розподілу дефіцитних ресурсів, стимулюванню підприємницької ініціативи та забезпеченню інтеграції в європейський економічний простір.

Крім того, сучасні виклики, зумовлені необхідністю цифровізації економіки, зростанням значення людського капіталу та інтеграцією принципів сталого розвитку, вимагають адаптації концепцій смарт-спеціалізації до нових умов функціонування регіонів України. У цьому контексті формування інноваційно стійкої моделі розвитку на засадах смарт-спеціалізації є критично важливою передумовою не лише відновлення, але й забезпечення довгострокового економічного зростання держави.

Дослідження концепції смарт- спеціалізації часто базуються на розширеному трактуванні інновацій, яке виходить за межі виключно науково-орієнтованих підходів, пов’язаних із дослідженнями та розробками. Воно охоплює також інновації, що формуються під впливом потреб користувачів, соціальні та сервісні нововведення, характерні для середньо- і низькотехнологічних секторів економіки. Такий підхід створює передумови для

здійснення структурних трансформацій у регіональній економіці. При цьому поряд із регіонами, що спеціалізуються на розвитку універсальних технологій, виокремлюються території, де рушійною силою інноваційного розвитку виступає не стільки інженерне знання саме по собі, скільки його інтеграція з гуманітарними та креативними сферами [1, с. 491].

Смарт-спеціалізація функціонує як механізм стратегічного планування регіонального розвитку, що забезпечує концентрацію ресурсів у пріоритетних галузях з найбільшим потенціалом зростання. Значення цього підходу критично зростає в повоєнний період, коли регіонам необхідне як швидке відновлення економічної бази, так і паралельна модернізація структури економіки. Ключові характеристики підходу смарт- спеціалізації у контексті відновлення подано в таблиці 1.

Таблиця 1 – Ключові характеристики смарт-спеціалізації в умовах повоєнного відновлення

Характеристика	Зміст	Значення для регіонів
Фокусування ресурсів	Концентрація інвестицій на пріоритетних галузях	Підвищення ефективності відновлення
Інноваційна спрямованість	Орієнтація на технології та знання	Перехід до економіки доданої вартості
Партнерство «влада–бізнес–наука»	Інтерактивне управління розвитком	Підвищення якості управлінських рішень
Регіональна унікальність	Врахування специфіки територій	Формування конкурентних переваг

Джерело: систематизовано автором за даними [2; 3].

Дослідження основних параметрів смарт-спеціалізації в контексті повоєнного відновлення свідчить про те, що ця методологія функціонує не лише як засіб стратегічного планування, але й як каталізатор структурних змін у регіональній економіці. Фокусування ресурсів на визначених пріоритетних напрямках сприяє оптимізації використання дефіцитних фінансових та кадрових ресурсів під час відбудови. Інноваційний вектор смарт-спеціалізації стимулює перехід регіонів до економіки знань, що має вирішальне значення для післявоєнної модернізації. Крім того, партнерська взаємодія між державними структурами, бізнесом та науково-освітнім середовищем підвищує якість прийняття управлінських рішень та гарантує узгодженість інтересів ключових учасників [4]. Окремо слід підкреслити значення врахування регіональної специфіки, що дозволяє формувати унікальні конкурентні переваги територій та уникати уніфікованих підходів

до розвитку. У сукупності ці характеристики формують підґрунтя для стійкого та інноваційно орієнтованого відновлення регіонів України.

Таким чином, дослідження ролі смарт-спеціалізації у формуванні інноваційно-стійкої моделі повоєнного розвитку регіонів України дозволяє зробити низку узагальнень.

По-перше, смарт-спеціалізація виступає ефективним інструментом стратегічного відновлення регіональної економіки, оскільки забезпечує концентрацію ресурсів на найбільш перспективних напрямах розвитку з урахуванням унікальних конкурентних переваг територій.

По-друге, її застосування в умовах повоєнної трансформації сприяє переходу від відновлення інфраструктури до формування нової інноваційно орієнтованої моделі економічного зростання, що базується на знаннях, технологіях та людському капіталі.

По-третє, ключовим чинником успішної реалізації підходу є ефективна взаємодія між державою, бізнесом, науково-освітнім середовищем та місцевими громадами, що формує основу інноваційних екосистем регіонів.

По-четверте, адаптація європейського досвіду смарт-спеціалізації до українських умов є важливою передумовою інтеграції регіонів України до європейського економічного простору та підвищення їхньої конкурентоспроможності.

Отже, смарт-спеціалізація є не лише інструментом регіональної політики, а й концептуальною основою формування інноваційно-стійкої моделі повоєнного розвитку України, що поєднує відновлення, модернізацію та довгострокове економічне зростання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сенченко В. В. «Смарт-спеціалізація» – концептуальна модель формування та розвитку регіональної інноваційної політики в Україні. *Наукові перспективи.* 2023. № 10. DOI : https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-10(40)-482-497

2. Інститут економіки та прогнозування НАН України. *Стратегічні орієнтири смарт-спеціалізації регіонів України в умовах євроінтеграції.* Київ, 2021. URL : http://ief.org.ua (дата звернення: 20.04.2026).

3. Economic Surveys: Ukraine 2025 / OECD. Paris : OECD Publishing, 2025. DOI : https://doi.org/10.1787/940cee85-en

4. Ukraine Country Programme: Reform, Recovery and Reconstruction / OECD, 2024. URL : https://www.oecd.org/ukraine-hub/en (дата звернення: 22.04.2026).

Антон МЕРЗЛЯКОВ,
здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

РОЗВИТОК ЗЕЛЕНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Сучасні економічні реалії в Україні обумовлюють необхідність впровадження комплексних трансформацій у енергетичній сфері, спрямованих на відповідність принципам сталого розвитку, мінімізацію залежності від конвенційних енергоносіїв та зміцнення енергетичної безпеки держави. З огляду на виклики, небезпеки, пов'язані з війною, та руйнування енергетичної інфраструктури, інтеграція до європейського енергетичного простору та розвиток зеленої енергетики набувають статусу критично важливого пріоритету у контексті стратегічних цілей відновлення й модернізації економіки України. Застосування відновлюваних джерел енергії відіграє визначальну роль у зменшенні негативного впливу на екологічну обстановку, сприяючи диверсифікації енергетичного комплексу, підвищенню енергетичної незалежності та стимулюючи інноваційний прогрес у країні. Тому виникає необхідність провести всебічний аналіз поточного рівня розвитку екологічної енергетики в Україні та сформувати стратегічні вектори для її подальшого впровадження з метою досягнення цілей сталого розвитку.

Відновлювані джерела енергії (ВДЕ) повинні замінити традиційні викопні палива, резерви яких поступово виснажуються. Можливість модернізації промислового комплексу та досягнення енергетичної автономії реалізується шляхом інтеграції ВДЕ у гірничодобувні регіони, зокрема за рахунок використання техногенних об'єктів. При цьому необхідно враховувати, що такі джерела, як сонячна та вітрова енергія, мають певну нестійкість, обумовлену циклічністю вітрових та сонячних ресурсів [1, с. 146].

У контексті глобальної енергетичної трансформації та післявоєнного відновлення економіки України розвиток зеленої енергетики набуває критично важливого значення. Впровадження джерел відновлюваної енергії є ключовим фактором для забезпечення енергетичної самодостатності держави, зниження викидів парникових газів та досягнення стабільного економічного зростання. Відповідно до Енергетичної стратегії України до

2050 року, суттєве збільшення питомої частки відновлюваних джерел енергії у загальному енергетичному балансі держави визначено як один із ключових пріоритетів подальшого розвитку [2]. Екологічні технології виступають визначальним чинником для досягнення цілей сталого розвитку, оскільки вони сприяють забезпеченню доступу до чистих джерел енергії, стимулюванню економічного зростання та мінімізації негативних наслідків кліматичних змін.

Для всебічного вивчення економічного потенціалу розвитку екологічно чистої енергетики в Україні необхідно провести ґрунтовний аналіз тенденцій збільшення встановлених потужностей відновлюваних джерел енергії, а також встановити їхній відсоток у загальному обсязі видобутку електроенергії у державі (рис. 1).

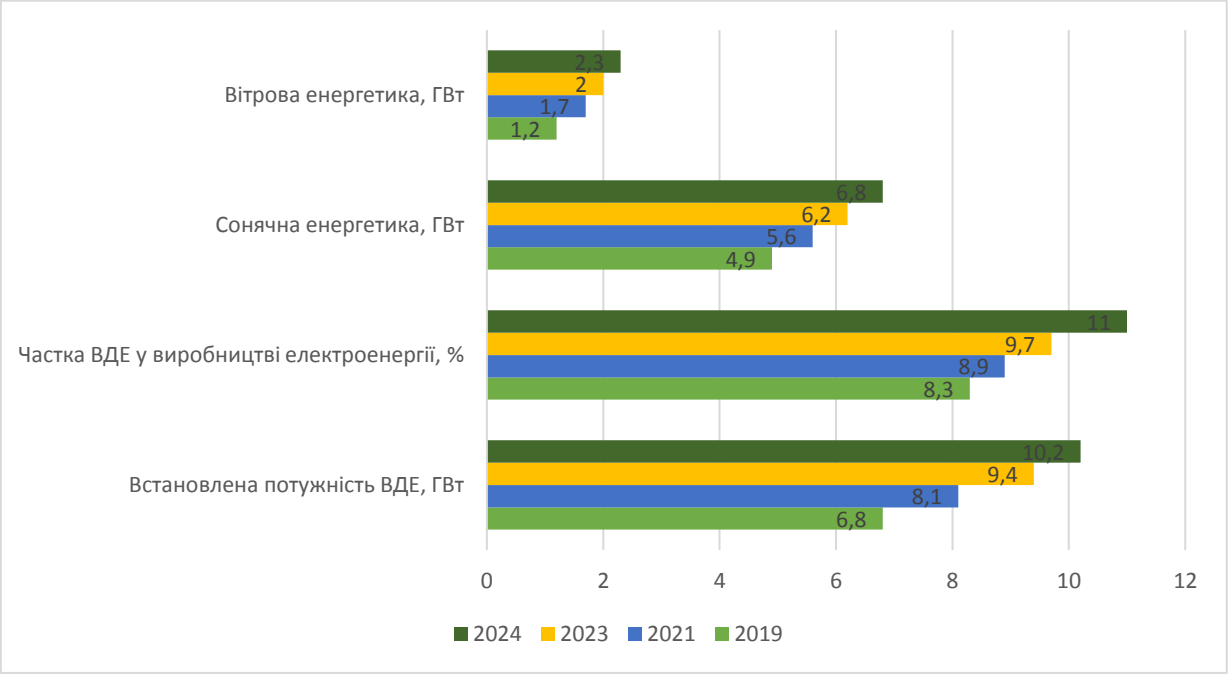


Рисунок 1 – Динаміка розвитку відновлюваної енергетики України
Джерело: побудовано автором за даними [3; 4; 5].

Дані, що представлені на рисунку 1, демонструють поступове збільшення обсягів встановлених потужностей відновлюваних джерел енергії в Україні. Найбільш стрімкий розвиток зафіксовано у секторі сонячної енергетики, що є наслідком активізації інвестиційних потоків та впровадження передових технологій. Водночас розвиток вітрової енергетики демонструє стабільну позитивну тенденцію, сприяючи диверсифікації енергетичного балансу держави. Загалом зростання частки відновлюваних джерел енергії позитивно корелює зі зміцненням економічної стабільності та енергетичної незалежності України.

Для визначення економічного потенціалу зеленої енергетики доцільно проаналізувати структуру відновлюваних джерел енергії в Україні та перспективи їх розвитку (табл. 1).

Таблиця 1 – Структура зеленої енергетики України

Сонячна енергетика	Частка у структурі ВДЕ, %	Потенціал розвитку
Вітрова енергетика	55	Високий
Біоенергетика	20	Високий
Гідроенергетика	15	Середній
	10	Помірний

Джерело: побудовано автором за даними [4; 6].

Аналіз структури зеленої енергетики України виявляє домінантну позицію сонячної енергетики, що відзначається високими темпами зростання та значними інвестиційними перспективами. Вітрова енергетика також володіє суттєвим потенціалом розвитку, особливо в географічних зонах із оптимальними кліматичними умовами. Біоенергетика є багатообіцяючим напрямом для аграрно-промислової економіки країни, оскільки забезпечує ефективне утилізування аграрних відходів. Водночас гідроенергетика гарантує стабільне виробництво електроенергії, проте її експансія обмежена наявністю природних ресурсів.

Таким чином, впровадження екологічно чистих технологій енергогенерації в Україні має вирішальне значення для забезпечення сталого економічного зростання держави. Стратегічне вдосконалення зеленої енергетичної галузі вимагає мобілізації інвестиційних коштів та розбудови відповідної інфраструктури. Запровадження цих заходів сприятиме формуванню конкурентоспроможної економіки України та забезпеченню її стійкого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Медведієва О., Гальченко З., Демченко О. Поточний стан розвитку відновлюваної енергетики в Україні та можливі рішення. *Виклики та питання сучасної науки.* 2025. № 4 (1). С. 145–151. DOI : https://doi.org/10.15421/cims.4.298

2. Енергетична стратегія України на період до 2050 року : схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 21 квітня 2023 р. № 373-р. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/l525657?utm_source=chatgpt.com

3. Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України / Офіційний вебсайт. URL : https://saee.gov.ua/

4. International Renewable Energy Agency (IRENA). Renewable Capacity Statistics 2024. URL : https://www.lerenovaveis.org/contents/lerpublication/irena_renewable_energy_statistics_2024.pdf

5. International Energy Agency (IEA). Ukraine Energy Profile 2024. URL : https://www.iea.org/reports/ukraines-energy-security

6. BDO Ukraine. Renewable Energy Sector in Ukraine 2025. URL : https://media-eur.gwt.bdo.global/cmslibrary/Ukraine/media/bdo/Insight%20promos/Insights/New%20from%20Agust%202023/Renewable-energy-in-Ukraine_eng.pdf

Анжела МОЛЧАНЮК,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти;
Ганна МЕЛЬНИЧУК,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління та бізнес-адміністрування,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Глобалізаційні процеси, цифрова трансформація, економічні кризи, порушення логістичних ланцюгів, а також військово-політичні чинники суттєво впливають на діяльність суб'єктів господарювання. У таких умовах традиційні підходи до управління втрачають свою ефективність, що обумовлює необхідність переходу до процесного підходу та впровадження інструментів оптимізації бізнес-процесів як засобу забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

Бізнес-процеси підприємства являють собою сукупність взаємопов'язаних дій, спрямованих на створення цінності для споживача. Їх ефективність визначає загальний результат діяльності підприємства, тому вдосконалення цих процесів є необхідною умовою розвитку. Оптимізація бізнес-процесів передбачає систематичний аналіз, моделювання та вдосконалення операційної діяльності з метою зниження витрат, підвищення продуктивності та покращення якості продукції чи послуг. Вона дозволяє усунути дублювання функцій, скоротити час виконання операцій, підвищити прозорість управління та забезпечити більш ефективне використання ресурсів [1, с. 2].

В умовах невизначеності, яка проявляється у змінності попиту, коливаннях цін, нестабільності фінансових ринків, ризиках постачання та інших факторах, які ускладнюють процес прийняття управлінських рішень, підприємства повинні бути здатними швидко адаптуватися до змін, що потребує гнучких та ефективних бізнес-процесів. Саме тому оптимізація набуває стратегічного значення, перетворюючись із разового заходу на безперервний процес вдосконалення. Підприємства повинні впроваджувати адаптивні механізми управління, що дозволяють оперативно змінювати структуру процесів відповідно до зовнішніх умов. Значну роль відіграє

сценарне планування, яке дає можливість розробляти альтернативні варіанти розвитку подій та обирати найбільш ефективні рішення. Важливою складовою оптимізації є також управління ризиками, яке передбачає ідентифікацію, оцінку та мінімізацію негативного впливу факторів невизначеності на діяльність підприємства [2, с. 108].

Сучасні підходи до оптимізації бізнес-процесів базуються на використанні різноманітних методів та інструментів. Одним із найбільш ефективних є реінжиніринг бізнес-процесів, який передбачає радикальне перепроєктування діяльності підприємства з метою досягнення суттєвого покращення показників ефективності. Водночас широко застосовується концепція ощадливого виробництва, спрямована на усунення втрат та підвищення цінності для споживача. Важливе місце займає управління бізнес-процесами, що передбачає їх моделювання, аналіз та контроль із використанням спеціалізованих методологій і програмних засобів.

Особливу роль у сучасних умовах відіграє цифровізація, яка забезпечує автоматизацію процесів, підвищує швидкість обробки інформації та сприяє прийняттю більш обґрунтованих управлінських рішень [3, с. 149–150].

Не менш важливим аспектом є людський фактор, оскільки ефективність оптимізації значною мірою залежить від кваліфікації персоналу, рівня корпоративної культури та готовності працівників до змін. Впровадження нових підходів та технологій потребує належного рівня підготовки кадрів, а також створення сприятливого середовища для інновацій та безперервного вдосконалення. Успішна оптимізація бізнес-процесів неможлива без активної участі працівників та їх залучення до процесу змін.

Результатом оптимізації бізнес-процесів є підвищення ефективності діяльності підприємства, що проявляється у зниженні витрат, зростанні продуктивності праці, покращенні якості продукції та послуг, а також у зміцненні конкурентних позицій на ринку. Крім того, оптимізація сприяє підвищенню стійкості підприємства до зовнішніх викликів, що є особливо важливим в умовах невизначеності [4, с. 38–39].

Таким чином, оптимізація бізнес-процесів виступає важливим інструментом забезпечення ефективного функціонування підприємства в умовах нестабільного середовища. Вона дозволяє не лише адаптуватися до змін, але й формувати передумови для довгострокового розвитку. У сучасних умовах підприємства повинні орієнтуватися на впровадження інноваційних підходів до управління, використання цифрових технологій та розвиток людського капіталу, що забезпечить їх конкурентоспроможність і стійкість у майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мірошник Р., Дереворіз М. Особливості аналізування бізнес-процесів підприємств у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. URL : https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3963/3886

2. Грабовська І. Управління підприємством в умовах невизначеності та кризи. 2024. URL : https://elar.khmnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5e487911-1fc4-42ee-8cc8-e7fc0cc2d2a1/content

3. Кравченко М. О., Салабай В. О. Роль цифрових трансформацій бізнес-процесів підприємств. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2023. № 26. С. 148–153. URL : https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/286988/280934

4. Бондар О. С., Трофимчук М. І. Системний підхід до управління підприємствами на основі автоматизації бізнес-процесів. *Агросвіт*. 2021. № 16. С. 34–44. URL : http://www.agrosvit.info/pdf/16_2021/6.pdf

Руслан МУЖАЙЛО,
здобувач ступеня доктора філософії,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ESG-СТРАТЕГІЯ АГРОХОЛДИНГІВ ЯК ДРАЙВЕР ПОВОЄННОГО ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Повоєнне економічне відновлення України потребує не лише відновлення зруйнованої виробничої, логістичної та соціальної інфраструктури, але й формування нової моделі розвитку на засадах стійкості, ресурсної ефективності та довгострокової конкурентоспроможності. У цьому контексті особливого значення набуває трансформація діяльності великих аграрних підприємств, насамперед агрохолдингів, які виступають системоутворюючими суб'єктами регіональної економіки, забезпечують значну частку експорту, формують зайнятість у сільських територіях та впливають на соціально- економічну стабільність територіальних громад.

Традиційна модель функціонування агрохолдингів, орієнтована переважно на масштаби виробництва, експортну ефективність та максимізацію короткострокового фінансового результату, в сучасних умовах поступово втрачає стратегічну достатність. Післявоєнне відновлення вимагає переходу до нової парадигми управління, де економічна результативність поєднується з екологічною відповідальністю, соціальною стійкістю та прозорістю корпоративного управління. Саме таку логіку формує ESG-підхід (Environmental, Social, Governance), який дедалі частіше розглядається не як репутаційний інструмент, а як повноцінна стратегічна модель розвитку бізнесу.

Для агрохолдингів ESG-стратегія має особливе значення, оскільки аграрне виробництво безпосередньо пов'язане з використанням природних ресурсів, впливом на земельний фонд, водні ресурси, енергоспоживання, вуглецевий слід виробництва та соціальну інфраструктуру сільських територій. Відповідно, саме агросектор є одним із найбільш чутливих до вимог сталого розвитку та міжнародного регулювання у сфері екологічної та соціальної відповідальності.

Екологічна складова ESG для агрохолдингів охоплює впровадження принципів циркулярної економіки, декарбонізацію виробничих процесів,

енергоефективність, управління відходами, скорочення втрат ресурсів, розвиток біоенергетичних проєктів та мінімізацію негативного впливу на навколишнє середовище. Особливо актуальним це стає в умовах післявоєнної реконструкції, коли питання енергетичної автономності, раціонального використання ресурсів та відновлення виробничих потужностей набувають критичного значення.

Соціальний компонент ESG передбачає значно ширший підхід, ніж традиційна корпоративна соціальна відповідальність. Для агрохолдингів це означає участь у відновленні територіальних громад, підтримку місцевої інфраструктури, забезпечення зайнятості, розвиток людського капіталу, підтримку ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, відновлення соціальної довіри та формування стабільного соціального середовища на сільських територіях. У повоєнний період саме ця складова може стати одним із ключових факторів регіональної стабілізації.

Не менш важливим є управлінський компонент ESG, який передбачає прозорість корпоративного управління, антикорупційні механізми, комплаєнс-процедури, управління ризиками, підзвітність та інтеграцію стратегічного планування з принципами сталого розвитку. Для великих аграрних структур це набуває особливої ваги з огляду на зростання вимог інвесторів, міжнародних фінансових інституцій та експортних партнерів щодо прозорості бізнес-моделі та стійкості корпоративного управління.

У післявоєнному відновленні ESG-стратегія агрохолдингів повинна розглядатися не лише як внутрішній корпоративний інструмент, а як фактор макроекономічної стабілізації. Саме великі аграрні компанії мають фінансові, інвестиційні та організаційні можливості для запуску масштабних інфраструктурних проєктів, розвитку локальної переробки, формування замкнених виробничих циклів, підтримки локальних постачальників та створення нових економічних екосистем на рівні громад.

Особливу роль відіграє інтеграція ESG-стратегії з моделями циркулярної економіки. Перехід від лінійної моделі «виробництво – споживання – відходи» до замкнених циклів використання ресурсів дозволяє агрохолдингам не лише знижувати екологічне навантаження, а й формувати нові джерела економічної ефективності. Використання побічної продукції для біоенергетики, повторне використання ресурсів, агропромислова симбіотика, локальні переробні моделі формують основу стійкого повоєнного розвитку регіонів.

Важливо підкреслити, що ESG у сучасних умовах є також інструментом доступу до фінансування. Міжнародні інвестори, банки розвитку, донорські програми та фонди відновлення дедалі частіше розглядають ESG-параметри як базову умову фінансування проєктів. Відповідно, для агрохолдингів наявність системної ESG-стратегії стає не лише елементом іміджу, а практичною умовою залучення інвестицій у модернізацію, відновлення виробничих потужностей та реалізацію довгострокових інфраструктурних проєктів.

Крім того, впровадження ESG-підходів сприяє підвищенню експортної стійкості аграрного бізнесу. Європейські ринки дедалі активніше інтегрують вимоги щодо вуглецевого сліду продукції, простежуваності supply chain, дотримання соціальних стандартів та принципів відповідального управління. У таких умовах ESG перестає бути додатковою перевагою та стає необхідною умовою збереження конкурентних позицій на міжнародних ринках.

Таким чином, ESG-стратегія агрохолдингів виступає не лише інструментом внутрішньої трансформації бізнесу, а й одним із ключових драйверів повоєнного економічного відновлення України. Вона забезпечує поєднання інвестиційної привабливості, регіональної стійкості, екологічної відповідальності та соціальної стабільності, формуючи основу нової моделі розвитку аграрного сектору.

Отже, в умовах повоєнної реконструкції саме агрохолдинги можуть стати точками економічного зростання регіонів, а впровадження системної ESG-стратегії – механізмом переходу від відновлення до довгострокового сталого розвитку, що дозволяє розглядати ESG не як окремий управлінський тренд, а як стратегічну архітектуру майбутньої економіки України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мужайло Р. В. Трансформація бізнес-моделей агрохолдингів на засадах циркулярної економіки. *Економіка розвитку систем*. 2024. Вип. 6, № 2. С. 4–9. DOI : https://doi.org/10.32782/2707-8019/2024-2-1

2. Скорик М. О., Мужайло Р. В. Модель сталого розвитку агробізнесу: синергія циркулярності, ESG-стандартів і соціального партнерства. *Український економічний часопис*. 2025. № 9. С. 136–142. DOI : https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-9-23

3. Скорик М. О., Мужайло Р. В. Еволюція бізнес-стратегій аграрних холдингів під впливом принципів циркулярної економіки. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 57. С. 394–399. DOI : https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-57-52

Вікторія МУЗИЧЕНКО,
здобувачка третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Харківський національний університет
міського господарства імені О. М. Бекетова
(м. Харків, Україна)

ГНУЧКІ ФІНАНСОВІ СТРАТЕГІЇ ТЕРИТОРІЙ НА ОСНОВІ ІННОВАЦІЙНИХ МОДЕЛЕЙ СТРЕС-ТЕСТУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

Сучасна трансформація фінансової архітектури України в умовах глобальної турбулентності та воєнних викликів вимагає радикального перегляду підходів до формування фінансової спроможності територій. Традиційні методи фінансового планування, орієнтовані на стабільні макроекономічні тренди, втрачають свою прогностичну силу, що зумовлює зміну парадигми фінансової стратегії в бік адаптивності та функціонування в умовах критичної невизначеності. Як підкреслює І. Журавльова [1], формування стратегічних фінансових рішень сьогодні має базуватися на експлейнарному базисі, який враховує нелінійність економічних процесів та дозволяє територіальним громадам зберігати життєздатність через механізми самоорганізації. Гнучка фінансова стратегія в такому контексті розглядається не як статичний документ, а як динамічний процес безперервного коригування цілей та ресурсів відповідно до змін зовнішнього середовища.

Важливою складовою забезпечення фінансової стійкості територій є розробка інноваційних підходів до управління бюджетними ризиками, що стає можливим завдяки масштабній цифровій трансформації фінансової системи. За твердженням Т. Соломатіної [2], інтеграція цифрових інструментів у процес бюджетного менеджменту дозволяє здійснювати ідентифікацію та оцінку фінансових загроз на ранніх стадіях, забезпечуючи перехід від реактивного до проактивного управління ризиками. Це створює підґрунтя для впровадження автоматизованих систем моніторингу, які здатні аналізувати великі масиви даних про податкові надходження, видатки громад та стан боргового навантаження, формуючи цифрову основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у режимі реального часу.

Забезпечення необхідного рівня гнучкості фінансових стратегій неможливе без активного залучення сучасних фінансових технологій, які стали драйвером адаптації економічних суб'єктів у кризові періоди.

М. Д. Артемчук [3] зазначає, що використання інноваційних Фінтех-рішень дозволяє територіям диверсифікувати канали залучення капіталу та підвищити швидкість проведення фінансових операцій, що є критично важливим в умовах воєнного стану. Розвиток таких технологій в Україні, на думку Ю. Богач та О. Богача [4], створює унікальні можливості для трансформації муніципальних фінансів через використання блокчейн-протоколів, смарт-контрактів та краудфандингових платформ, що значно розширює інструментарій фінансового маневру громад. Інноваційні фінансові технології забезпечують не лише технологічну перевагу, а й інституційну гнучкість, дозволяючи територіям ефективно взаємодіяти з міжнародними інвесторами та донорами.

Окремим напрямом зміцнення фінансової стійкості є розробка та впровадження специфічних моделей стрес-тестування інноваційно-інвестиційних проєктів, що реалізуються на рівні територій. Т. В. Лобунець, Т. І. Мединська та В. С. Рейкін [5] наголошують, що стратегічний аналіз ризиків має включати багатоваріантне моделювання сценаріїв розвитку подій, де кожен сценарій оцінюється з точки зору його впливу на загальний фінансовий потенціал громади. Це дозволяє ідентифікувати «точки розриву» фінансової стратегії та завчасно розробити компенсаційні механізми. Об'єднання інструментів стрес-тестування з гнучкими фінансовими технологіями дозволяє створити цілісну систему управління ризиками, яка мінімізує ймовірність дефолту територій та забезпечує збалансований розвиток навіть за умов екстремальних зовнішніх шоків.

На основі проведеного аналізу пропонується впровадження Концепції багаторівневого ітераційного стрес-менеджменту фінансових стратегій територій, яка є цілісною системою адаптивного управління, що базується на інтеграції методів математичного моделювання, інструментів FinTech та принципів предиктивного аналізу. Фундаментом даної концепції є перехід від статичного річного планування до моделі ковзного фінансового горизонту, де кожні три місяці здійснюється повна верифікація стратегічних цілей громади через призму фактичних результатів попереднього періоду та нових прогнозних даних. Такий ітераційний підхід дозволяє перетворити фінансову стратегію на живий механізм, здатний оперативно перерозподіляти ресурси залежно від реалізації тих чи інших безпекових або економічних сценаріїв.

Центральним технологічним елементом пропонованої концепції виступає муніципальний цифровий двійник фінансової системи, який функціонує як віртуальна пісочниця для проведення комплексного стрес-тестування.

Даний інструмент дозволяє в імітаційному режимі програвати наслідки різноманітних шоків, включаючи різку зміну податкової бази через релокацію великих платників податків, непередбачуване зростання навантаження на соціальну інфраструктуру внаслідок міграційних процесів або необхідність екстреного фінансування відновлення об'єктів критичної інфраструктури. На основі отриманих результатів моделювання система дозволяє заздалегідь розробити та валідувати превентивні фінансові протоколи, які автоматично активуються при досягненні індикаторами ризику встановлених граничних значень.

Особлива увага в межах концепції приділяється механізму динамічного хеджування ризиків, де фінансовий резерв територіальної громади трансформується зі статичного накопичувального фонду у високоліквідний портфель інструментів. Структура цього портфеля постійно змінюється залежно від інтенсивності виявлених загроз, що забезпечує максимальну фінансову маневреність громади. Використання сучасних фінансових технологій дозволяє автоматизувати процес управління цим резервом, забезпечуючи миттєвий доступ до ліквідності у критичні моменти. Таким чином, запропонована концепція інтегрує стратегічний аналіз ризиків безпосередньо в операційний цикл управління, перетворюючи фінансову систему території на адаптивний організм, здатний зберігати стійкість та забезпечувати збалансований розвиток навіть за умов екстремальної макроекономічної нестабільності. Впровадження такого підходу дозволяє муніципальному менеджменту відійти від практики гасіння пожеж і перейти до системного превентивного управління, де кожне фінансове рішення підкріплене результатами багатоваріантного стрес-моделювання.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що практична реалізація Концепції багаторівневого ітераційного стрес-менеджменту фінансових стратегій територій дозволяє сформувати якісно нову архітектуру муніципальних фінансів, орієнтовану на випереджальну адаптацію до викликів безпекового та економічного характеру. Синергія методів математичного моделювання, цифрових двійників та інструментів FinTech трансформує процес стратегічного управління з формального планування у високотехнологічну систему підтримки прийняття рішень, що володіє високим ступенем резильєнтності. Це забезпечує територіальним громадам не лише здатність до абсорбції зовнішніх шоків, а й створює надійні передумови для збалансованого поствоєнного розвитку через раціональне використання

фінансових ресурсів та ефективну мінімізацію втрат від непередбачуваних факторів впливу. Таким чином, запропонована модель стає фундаментом для забезпечення довгострокової фінансової незалежності та інвестиційної привабливості регіональних економічних систем у середовищі перманентної невизначеності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Журавльова І. Парадигма фінансової стратегії в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-137

2. Соломатіна Т. Інноваційні підходи до управління бюджетними ризиками в умовах цифрової трансформації фінансової системи. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-81

3. Артемчук М. Д. Використання фінансових технологій для забезпечення гнучкості підприємств під час війни. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 8. DOI : https://doi.org/10.5281/zenodo.14929521

4. Богач Ю., Богач О. Аспекти розвитку інноваційних фінансових технологій в Україні. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2025. № 340 (2). С. 434–440. DOI : https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-68

5. Лобунець Т. В., Мединська Т. І., Рейкін В. С. Аналіз ризиків інноваційних проєктів в українському менеджменті та маркетингу: стратегічні аспекти. *Академічні візії*. 2024. № 28. DOI : https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/897

Олександр НІКОЛЕНКО,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

РИЗИКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ УКРАЇНИ ТА ГЛИБИНА ІНТЕГРАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Трансформація економічного середовища через повномасштабну збройну агресію рф сформувала систему нових ризиків та стимулів для інтеграції міжнародного бізнесу. З однієї сторони інвестиційний клімат держави зазнає значного негативного впливу через воєнні дії, руйнування інфраструктури, макроекономічну нестабільність та високий рівень невизначеності. З іншого боку – потреби повоєнної відбудови, інтеграція України до європейського економічного простору та міжнародна фінансова підтримка створюють передумови для майбутнього притоку іноземного капіталу. За таких умов актуальним стає дослідження не лише загального рівня інвестиційної привабливості країни, а й впливу ризиків на глибину інтеграції міжнародного бізнесу, насамперед на форми, масштаби та інтенсивність його участі в національній економіці.

Проблематика міжнародного інвестування, поведінки компаній в умовах ризику та вибору стратегій входження на нові ринки представлена у працях John H. Dunning [1], Peter J. Buckley і Mark Casson [2], Jan Johanson і Jan- Erik Vahlne [3], Theodore Moran [4]. Водночас питання трансформації інвестиційної привабливості держави у воєнних умовах, а також впливу ризиків і компенсаторних факторів на глибину інтеграції міжнародного бізнесу залишаються недостатньо дослідженими.

Метою дослідження є систематизація ризиків і механізмів компенсації інвестиційної привабливості України в умовах війни, а також оцінка їх впливу на глибину інтеграції міжнародного бізнесу в національну економіку.

Методологічною основою дослідження є поєднання системного та інституційного підходів, методів логічного узагальнення, порівняльного аналізу й структурної класифікації ризиків, а також синтез підходів міжнародних організацій до оцінки інвестиційної привабливості країн в умовах невизначеності [5–8]. Це дозволило сформувати авторський підхід, у межах якого інвестиційні ризики розглядаються не ізольовано, а через їхній вплив на форми, масштаби та глибину інтеграції міжнародного бізнесу в економіку України.

Інвестиційна привабливість України визначається не лише масштабом ризиків, а й здатністю економічного середовища компенсувати їх вплив через фінансові, регуляторні та організаційні механізми підтримки. Для міжнародного бізнесу визначальним виступає не сам факт загроз, а ступінь їх керованості, оскільки саме це впливає на вибір форми входження, масштаб присутності та потенціал переходу до глибших моделей інтеграції. Узагальнення основних груп ризиків, механізмів їх пом'якшення та потенційного впливу на глибину інтеграції міжнародного бізнесу наведено в табл. 1.

Таблиця 1 – Система ризиків інвестиційної привабливості України та вплив на глибину інтеграції міжнародного бізнесу

Група ризиків	Прояв ризику	Компенсаторні механізми	Потенційний вплив на глибину інтеграції
Воєнно-безпекові	Загроза активам, ризики для персоналу, нестабільність безпеки	Страхування ризиків, міжнародні гарантії, локалізація у безпечніших регіонах	Стримують системну інтеграцію; переважають поверхневі та партнерські моделі
Інфраструктурні	Руйнування логістики, перебої енергопостачання, транспортні обмеження	Відновлення інфраструктури, резервна енергетика, нові логістичні коридори	Обмежують виробничу інтеграцію; частково компенсуються відновленням логістики
Макроекономічні	Інфляція, валютна волатильність, нестабільність попиту	Політика НБУ, міжнародна допомога, податкові стимули	Знижують довгострокові інвестиції; зумовлюють поетапне входження
Інституційно-регуляторні	Бюрократія, регуляторна мінливість, судові ризики	Дерегуляція, цифровізація, гармонізація з законодавством ЄС	Стримують виробничу інтеграцію; за реформ відкривають інноваційні моделі
Геоекономічні	Перебудова торгівлі, високі транзакційні витрати, зміна маршрутів	Інтеграція до ринку ЄС, митні спрощення, нові експортні коридори	Обмежують глибшу інтеграцію; частково компенсуються доступом до ринку ЄС
Фінансові	Дефіцит довгострокових фінансових ресурсів, обмежене кредитування	Гарантії MIGA, DFC, EBRD, кредитні програми	Знижують масштаби входження, компенсатори сприяють системній інтеграції
Технологічні	Відтік кадрів, технологічні розриви, низька інноваційність	Спільні підприємства, R&D-центри, підготовка кадрів	Стримують інноваційну інтеграцію; компенсатори підтримують системні моделі

Джерело: сформовано автором.

Наведена в табл. 1 система ризиків і компенсаторних механізмів свідчить, що інвестиційна привабливість України в умовах війни має вибірковий характер. Звісно, поточний стан економічного середовища не виключає участі міжнародного бізнесу, проте визначає допустимі масштаби, форми та глибину такої участі. Як результат за високого рівня невизначеності трансформується не сам потенціал інтеграції, а умови його реалізації.

Наприклад, при домінуванні воєнно-безпекових, інфраструктурних і макроекономічних обмежень найбільш реалістичними залишаються поверхневі форми інтеграції: експортні операції, дистрибуція, сервісна присутність і партнерські моделі входження. В свою чергу часткова компенсація ризиків через фінансові гарантії, макроекономічну стабілізацію та відновлення логістики підвищує потенціал виробничо- орієнтованої інтеграції, що передбачає локалізацію окремих операцій і створення спільних підприємств [5–7].

Перехід до інноваційно-орієнтованої та системної інтеграції вимагає покращення інституційно-регуляторного середовища, формування технологічної бази, зниження безпекових ризиків і поглиблення економічної інтеграції України з ЄС [3; 7]. За таких умов міжнародний бізнес отримує стимули до довгострокової присутності та включення локальних українських підрозділів у глобальні ланцюги доданої вартості.

Отже, глибина інтеграції міжнародного бізнесу є динамічною та залежить від співвідношення ризиків і компенсаторних факторів. У короткостроковому періоді домінують обмеження глибоких форм участі, тоді як у середньо- та довгостроковій перспективі формуються передумови для переходу до виробничо- орієнтованої, інноваційно-орієнтованої та системної інтеграції міжнародного бізнесу в економіку України. Відтак ключовим завданням є не лише зниження ризиків, а й формування інституційних механізмів, здатних перетворити ризиковане середовище на кероване для міжнародного бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Dunning J. H., Lundan S. M. Multinational Enterprises and the Global Economy. 2nd ed. Cheltenham : Edward Elgar Publishing, 2008. 920 p.

2. Buckley P. J. The Multinational Enterprise and the Emergence of the Global Factory. London : Palgrave Macmillan, 2009. 280 p.

3. Johanson J., Vahlne J.-E. The Uppsala model on evolution of the multinational business enterprise – from internalization to coordination of networks. *International Marketing Review.* 2022. Vol. 39, No. 5. P. 1088–1109.

4. Moran T. H. Foreign Direct Investment and Development: Launching a Second Generation of Policy Research. Washington, DC : Peterson Institute for International Economics, 2011. 240 p.

5. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment / World Bank. Washington, DC : World Bank, 2024.

6. Ukraine: Macroeconomic Developments and Outlook / International Monetary Fund. Washington, DC : IMF, 2024.

7. Ukraine Facility and Recovery Support Documents / European Commission. Brussels : European Commission, 2024.

8. World Investment Report 2024: Investment Facilitation and Digital Government / UNCTAD. Geneva : United Nations, 2024.

Мирослава РУБАН,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Поліна ЮР'ЄВА,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

РОЛЬ МІЖНАРОДНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА В ПОВОЄННІЙ ВІДБУДОВІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ

Збройна агресія РФ завдала значних збитків економічній і соціальній інфраструктурі України. Найбільше руйнувань зазнали територіальні громади у прифронтових та деокупованих районах. Зокрема, внаслідок воєнних дій було пошкоджено чимало житлових будинків, закладів освіти та охорони здоров'я, а також муніципальних інфраструктурних об'єктів.

За даними звіту RDNA4, підготовленого Урядом України, Світовим банком, ЄС, ООН у співпраці з партнерами в лютому 2025 року, для відновлення країни упродовж наступних 10 років необхідно 524 млрд доларів [1].

У зв'язку з цим відбудова територіальних громад потребує значних фінансових ресурсів. Це зумовлено тим, що навіть ті громади, які мають достатні джерела доходів для бюджету, спроможні забезпечити переважно базові потреби – освіту, медицину, комунальні послуги тощо. Серед основних проблем можна виокремити: недосконаліть механізмів використання залишків бюджетних коштів; збільшення навантаження на місцеві бюджети через необхідність підтримки внутрішньо переміщених осіб і збільшення пільгових категорій населення; недостатність роз'яснень для місцевих органів влади від держави правових підстав використання залишків бюджетних коштів, які йдуть на підтримку Збройних Сил України [2].

У цьому контексті міжнародне співробітництво слугує важливим механізмом залучення ресурсів. Зокрема, Міністерство розвитку громад і територій України залучило понад 1 млрд 115 млн доларів на проєкти відновлення та розвитку протягом 2024 року. Кошти були отримані завдяки співпраці з міжнародними фінансовими організаціями та урядами держав-партнерів [3]. Це відображає ефективність грантових програм для відбудови критичної інфраструктури громад і спільних інвестиційних проєктів.

Така підтримка не лише покриває нестачу бюджетних коштів, але й забезпечує доступ до сучасних технологій, необхідних для комплексної відбудови територіальних громад. Крім того, вищевказане співробітництво сприяє сталому розвитку територіальних громад. Вихід місцевих виробників на іноземні ринки надає можливість отримувати додаткові доходи, забезпечуючи зростання надходжень до місцевих бюджетів. У результаті громади поступово стають незалежними і менше залежать від зовнішньої допомоги.

Таким чином, міжнародне співробітництво є ключовим елементом повоєнної відбудови територіальних громад України, оскільки сприяє залученню ресурсів, відбудові інфраструктури та економічному розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. RDNA4: Представлено оновлений звіт потреб на відновлення України / DREAM. URL : https://dream.gov.ua/ua/news/article-85 (дата звернення: 21.04.2026).

2. Каплан Ю. Засади стійкості та основні виклики для громад під час війни / за заг. ред. Ю. Тищенко. Київ : Національна платформа стійкості та згуртованості, 2024. URL : https://hromady.org/wp-content/uploads/2024/09/NP_Analitical_Report_1_UA_revII_.pdf (дата звернення: 20.04.2026).

3. Україна залучила понад мільярд доларів на проєкти відновлення у 2024 році / Укрінформ – актуальні новини України та світу. URL : https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3943521-ukraina-zalucila-ponad-milard-dolariv na-proekti-vidnovlenna-u-2024-roci.html (дата звернення: 22.04.2026).

Наталія РУЖИНСЬКА,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління та бізнес-адміністрування,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

СТАН ЗАБОРГОВАНОСТІ НАСЕЛЕННЯ ЗА НАДАНІ ПОСЛУГИ ПЕРЕД ПІДПРИЄМСТВАМИ ЖИТЛОВО-КОМУНАЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

Сучасні умови розвитку України визначаються глибокими трансформаційними процесами та формуванням нового досвіду функціонування держави в умовах системних викликів. На сьогодні країна змушена одночасно долати наслідки пандемії COVID-19 і протистояти повномасштабній військовій агресії російської федерації, що зумовило запровадження воєнного стану. Такі обставини спричинили значні соціально- економічні втрати та масштабні руйнування, подолання яких потребує тривалого періоду відновлення і мобілізації значних фінансових та матеріальних ресурсів.

Внаслідок воєнних дій суттєво постраждали об’єкти житлового фонду та цивільної інфраструктури як у зонах активних бойових дій, так і на територіях, що були звільнені від окупації, а також у відносно стабільних регіонах. Відбудова зруйнованих та пошкоджених об'єктів вимагає застосування системного підходу, який передбачає комплексне планування, ефективне управління ресурсами та залучення інвестицій. Особливістю цього процесу є його реалізація в умовах одночасного ведення оборонних дій, продовження реформування економіки та забезпечення функціонування ринкових механізмів.

Введення воєнного стану стало каталізатором поглиблення кризових тенденцій у ключових сферах суспільного розвитку – економічній, соціальній і політичній, що, у свою чергу, суттєво вплинуло на стан житлово-комунального господарства.

Сукупний вплив наслідків пандемії COVID-19, запровадження воєнного стану, масштабних руйнувань житлового фонду та об’єктів цивільної інфраструктури, а також недосконалості управлінських механізмів, високого рівня витрат і відсутності дієвих економічних стимулів до зниження втрат у сфері надання житлово-комунальних послуг зумовлює формування кризового стану галузі. Додатковим дестабілізуючим чинником виступає недостатній рівень конкуренції серед підприємств- надавачів житлово-комунальних послуг, що негативно впливає на ефективність їх функціонування. У

результаті спостерігається стійка тенденція до зростання збитковості підприємств житлово- комунальної сфери, що, своєю чергою, підвищує залежність галузі від бюджетного фінансування та дотацій.

Зростання рівня збитковості житлово-комунального господарства значною мірою обумовлене його низькою ефективністю функціонування. У сучасних умовах особливої актуальності набуває необхідність трансформації діяльності підприємств-надавачів житлово-комунальних послуг з орієнтацією на досягнення беззбитковості. При цьому ключовим завданням залишається забезпечення належної якості житлово-комунальних послуг і гарантування безпечних умов проживання населення, що має стратегічне значення на національному рівні.

До повномасштабного вторгнення держави-агресора російської федерації та під час пандемії COVID-19 заборгованість населення за спожиті житлово-комунальні послуги України за видами послуг станом на 31.12.2021 становила 73,7 млрд грн [1].

Прочинаючи з 2022 року Державна служба статистики не оприлюднює дані щодо заборгованості населення перед підприємствами житлово-комунального господарства за спожиті послуги. Це спричинено дією воєнного стану на території України. Інформацію щодо заборгованості оприлюднює Міністерство розвитку громад, територій України. Так, за даними Міністерства розвитку громад, територій України загальна сума заборгованості населення за спожиті комунальні послуги (без урахування послуг з постачання та розподілу природного газу, постачання та розподілу електричної енергії) за 2022 рік становить 36813,7 млн грн [2].

Стан заборгованості за спожиті населенням комунальні послуги за 2022–2025 рр. наведений на рис. 1.

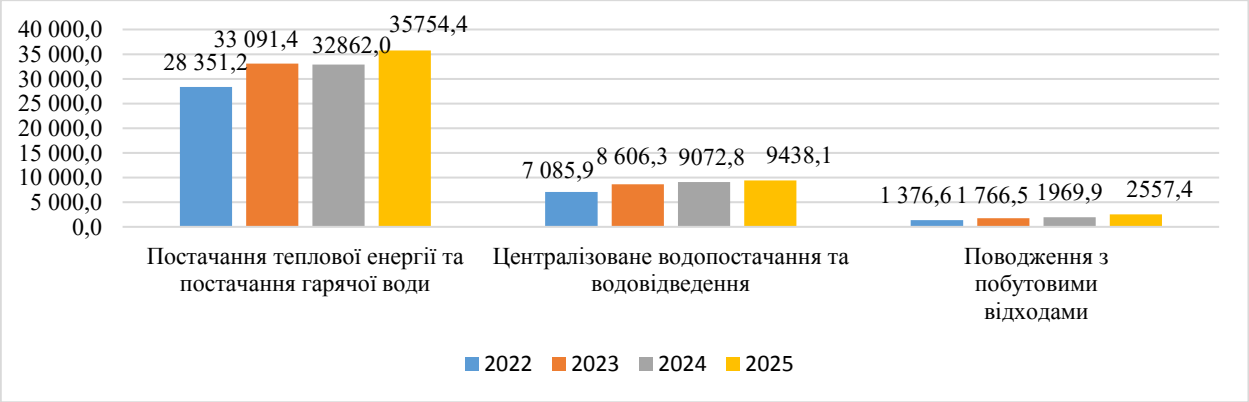


Рисунок 1 – Стан заборгованості за спожиті населенням комунальні послуги (без урахування послуг з постачання та розподілу природного газу, постачання та розподілу електричної енергії; без урахування тимчасово окупованої території (Донецької, Запорізької, Луганської та частини Херсонської областей) в 2022–2025 рр.

Джерело: сформовано автором на основі [2].

Найбільшу суму заборгованості за спожиті комунальні послуги в період 2023–2025 рр. мали Харківська область (2023 р. – 9758,6 млн грн, 2024 р. – 10235,3 млн грн, 2025 р. – 11277,7), найменшу – Чернівецька область (2023 р. – 175,5 млн грн, 2024 р. – 169,1 млн грн, 2025 р. – 179,9 млн грн). Хоча в цілому заборгованість навіть цих областей зростає за досліджуваний період [2].

Так, за даними Міністерства розвитку громад, територій України [2] загальна сума заборгованості населення за спожиті комунальні послуги (без урахування послуг з постачання та розподілу природного газу, постачання та розподілу електричної енергії) у 2023 р становить 39403,6 млн грн, у 2024 р. 47050 млн грн, у 2025 р. 47749,9 млн грн ці дані наведені без урахування тимчасово окупованої території (Донецької, Запорізької, Луганської та Херсонської областей) тобто спостерігається динамічне зростання, але реальна сума заборгованості набагато вища.

Станом на вересень 2025 року в Україні відкрито 788 507 виконавчих проваджень через борги за комунальні послуги. Це на 13 % більше, ніж у липні 2024 року, а порівняно з січнем 2021 року – це більше, ніж удвічі [3]. Такий стан дає підстави стверджувати, що з кожним роком кількість виконавчих проваджень буде тільки збільшувати, що вкрай негативно відзеркалиться на діяльності підприємств-надавачів житлово-комунальних послуг.

Таким чином, слід зазначити, що в умовах подолання наслідків пандемії COVID-19 та функціонування держави в режимі воєнного стану всі напрями діяльності підприємств житлово-комунального господарства потребують невідкладних системних реформ. Зазначені трансформації мають бути спрямовані на формування нової економічної моделі функціонування та розвитку галузі, здатної забезпечити ефективність її діяльності.

Важливим аспектом таких змін є досягнення балансу інтересів між споживачами та підприємствами- надавачами житлово-комунальних послуг, а також підвищення надійності та якості обслуговування. Реалізація зазначених заходів сприятиме зменшенню навантаження на державну економіку, забезпечить її поступову стабілізацію та створить передумови для якісних змін у макроекономічному середовищі, що, у свою чергу, стимулюватиме динамічний розвиток національного господарства в цілому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Заборгованість населення з оплати житлово-комунальних послуг за видами послуг / Державна служба статистики України. URL : https://www.ukrstat.gov.ua

2. Сфера комунальних послуг / Міністерство розвитку громад та територій України. URL : https://mindev.gov.ua/diialnist/napriamy/sfera-komunalnykh-posluh

3. Українці не платять комуналку: зафіксована рекордна кількість боргів. URL : https://epravda.com.ua/finances/yaka-v-ukrajini-kilkist-borgiv-za-komunalni-poslugi-812109/

Оксана САХНО,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Марина СКОРИК,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ЕКОНОМІЧНЕ ВІДНОВЛЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ ЧЕРЕЗ ВИКОРИСТАННЯ МІЖНАРОДНОЇ ПІДТРИМКИ ТА ЛОКАЛЬНИХ ІНІЦІАТИВ

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується стрімкими процесами глобалізації, технологічного прогресу та зростанням ролі інформації як ключового ресурсу. Досягнення науки й техніки, розвиток міжнародних систем комунікації, зокрема Інтернету, фінансових інструментів і глобальних ринків, суттєво скоротили просторові й часові бар'єри, відкривши нові можливості для взаємодії між суб'єктами господарювання.

Для України ці процеси набувають особливої актуальності в контексті тривалого обмеження можливостей місцевого розвитку в минулому, сучасних викликів, пов'язаних із війною, та активного впровадження реформи децентралізації. Розширення повноважень органів місцевого самоврядування супроводжується підвищенням їх відповідальності за економічний стан територій, що зумовлює необхідність переходу до стратегічного планування, ефективного управління ресурсами та пошуку нових джерел зростання. У цьому контексті особливого значення набуває поєднання міжнародної підтримки – фінансової, технічної та інституційної – із локальними ініціативами громад, спрямованими на відновлення економічної активності, розвиток інфраструктури, залучення інвестицій та підвищення якості життя населення.

Міжнародна підтримка у цьому процесі виступає потужним каталізатором, що дозволяє громадам трансформувати виклики воєнного часу в можливості для системного оновлення. Вона реалізується через розгалужену мережу інструментів: від цільових грантів міжнародних фінансових інституцій та технічної допомоги в межах програм ЄС, таких як U-LEAD з

Європою чи USAID HOVERLA, який на даний момент припинив фінансування у зв'язку з розпорядженням Держдепу США про "припинення роботи" для всієї наявної іноземної допомоги та призупинив нову допомогу, до прямих інвестиційних вливань у межах муніципального побратимства. Така співпраця забезпечує необхідний фінансовий ресурс для відбудови зруйнованих активів і водночас сприяє впровадженню «м'яких» змін – цифровізації послуг та підвищенню кваліфікації місцевих управлінців. Важливо, що сучасні вектори підтримки зміщуються від суто гуманітарного реагування до стимулювання економічної самодостатності, де зовнішні ресурси стають фундаментом для запуску внутрішніх ринкових механізмів [1].

Реалізація стратегії економічного відновлення через синергію міжнародної технічної допомоги та локального менеджменту чітко простежується на прикладі Малинської територіальної громади Житомирської області. Опинившись у статусі прифронтової території з початку повномасштабного вторгнення, громада зіткнулася з масштабною деструкцією критичної інфраструктури: руйнуванням понад тисячі житлових будинків, 70 інфраструктурних об'єктів та ключової логістичної артерії – мосту, що сполучав райони міста. У цих екстремальних умовах критично важливим фактором стійкості стало посилення взаємодії з програмою «U-LEAD з Європою», яка виступила стратегічним партнером у забезпеченні операційної спроможності органів місцевого самоврядування.

Проєктна підтримка була спрямована на подолання ресурсного дефіциту та відновлення базових муніципальних функцій. Через інструменти матеріально-технічної допомоги громада отримала спеціалізоване обладнання – фронтальні навантажувачі, самоскиди, генератори та мобільні освітлювальні установки. Це дозволило не лише ефективно ліквідовувати наслідки авіаударів та природних катаклізмів, як-от руйнівного паводка 2023 року, а й сформувати повноцінно укомплектовану аварійно-відновлювальну бригаду на базі комунального підприємства. Отримання сучасного автотранспорту для перевезення персоналу та вантажів суттєво підвищило мобільність сервісних служб та оперативність надання публічних послуг мешканцям [2; 3].

Кейс Малинської громади доводить, що міжнародна підтримка сприяє не лише фізичній відбудові, а й інституційному зміцненню територій. Перехід від кризового реагування до стратегічного планування підтверджує життєздатність децентралізованого врядування, де зовнішні

ресурси стають фундаментом для побудови стійкої та інвестиційно привабливої локальної екосистеми.

Досвід Куликівської громади Чернігівщини є показовим прикладом того, як внутрішні локальні ініціативи стають фундаментом для залучення міжнародної технічної допомоги та розбудови самодостатньої території. Діяльність селищної ради зосереджена на перетворенні громади в активного суб'єкта економічних та соціальних змін через реалізацію цільових проєктів.

Сфера громадської безпеки та правопорядку втілена у проєкті «Безпечна громада». Локальна ініціатива щодо створення мережі інтелектуального відеоспостереження дозволила інтегрувати систему моніторингу в єдиний інформаційний простір. Це забезпечило оперативне реагування на правопорушення та підвищило рівень суб'єктивного відчуття безпеки серед населення, що є критично важливим для сталого соціального клімату.

У напрямі сталого енергорозвитку Куликівська громада демонструє успіхи у термомодернізації об'єктів бюджетної сфери. Проєкти з капітального ремонту ліцеїв та закладів дошкільної освіти із використанням енергозберігаючих технологій забезпечили значну економію бюджетних коштів. Крім того, ініціатива «Екологічно чиста громада» у партнерстві з програмою DOBRE дозволила модернізувати систему поводження з твердими побутовими відходами, забезпечивши населені пункти спецтехнікою та контейнерами для роздільного збору сміття [4].

Успіх громади сьогодні вимірюється не лише кількістю отриманих грантів, а її здатністю перетворити зовнішню допомогу на внутрішню силу. Приклади Малина та Куликівки доводять, що міжнародна підтримка – це не «панацея», а потужний високотехнологічний інструментарій. Малин показав, як техніка та солідарність рятують життєдіяльність у напівкроці від фронту. Куликівка ж продемонструвала, що навіть невелике селище може стати цифровим та енергоефективним хабом, якщо має чітку візію. Головний урок цих кейсів очевидний: громада-реципієнт має стати громадою-суб'єктом. Тільки тоді, коли локальні ініціативи зустрічаються з міжнародним ресурсом, виникає та сама синергія, що здатна відбудувати країну – сучасну, безпечну та економічно незалежну. Це і є формула нашої стійкості: брати найкраще у світу, щоб створювати унікальне вдома.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Прокопів М. В. Зміст та вектори міжнародного співробітництва територіальних громад. *Академічні візії*. 2024. № 37. URL : https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/1490 (дата звернення: 29.04.2026).

2. Міжнародні програми підтримки громад: гід можливостей для відновлення та розвитку / Децентралізація в Україні. URL : https://decentralization.ua/en/news/20410 (дата звернення: 29.04.2026).

3. «U-LEAD з Європою»: стійка та маломасштабна відбудова постраждалих від війни громад. Історія Малинської громади / U-LEAD. URL : https://u-lead.org.ua/story/17 (дата звернення: 29.04.2026).

4. Грантова історія / Куликівська селищна рада. URL : https://kulykivska-gromada.gov.ua/nasha-grantova-istoriya-uspishni-proektiour-grant-history-successful-projects-16-07-19-28-02-2024/ (дата звернення: 29.04.2026).

Олексій САХНО,
старший викладач
кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕДУМОВИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ДЕМОГРАФІЧНОЇ ТА ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ

Повоєнна відбудова – це складний економічний процес, засади й напрямні косинуси якого необхідно визначати ще до укладення мирної угоди, щоб потім поспіхом не припускатися помилок у процесі відновлення економіки країни, а діяти швидко й ефективно за заздалегідь визначеним алгоритмом.

Спочатку потрібно з'ясувати, які саме причини призвели до занепаду. Неозброєним оком видно, що відбувся значний перекіс у системі, адже значна частина населення продуктивного віку виїхала, пішла воювати або загинула під час війни як військовослужбовці чи медики (менша частина – як цивільні). Водночас податкове навантаження на систему зросло через те, що люди літнього віку здебільшого залишилися в країні, не бачачи для себе перспектив за кордоном. Тому кількість працюючих суттєво зменшилася, тоді як кількість людей похилого віку та осіб з інвалідністю залишилася сталою або навіть збільшилася (кількість людей похилого віку зменшилась, а осіб з інвалідністю значно виросла).

Щоб зберегти баланс між податковими надходженнями, з яких формується бюджет, і видатками, які нині фактично повністю спрямовані на забезпечення обороноздатності країни, держава змушена позичати кошти в іноземних партнерів. Частина цих коштів надається у вигляді грантів (безповоротної допомоги), але переважна більшість – у вигляді довгострокових кредитів. Залучені кошти спрямовуються на забезпечення соціальних потреб, які в довоєнний період держава покривала самостійно. Для збільшення податкових надходжень існує два основні підходи: зробити бізнес більш привабливим шляхом зниження податків і розширення бази платників або збільшити податкове навантаження – підвищити ставки та обмежити умови перебування на спрощеній системі оподаткування. Такі умови часто диктують міжнародні кредитори, прагнучи гарантій повернення

коштів. Унаслідок цього умови ведення бізнесу, особливо малого, погіршуються. Одночасно підвищується пенсійний вік, що в умовах війни та загального рівня життя призводить до того, що значна частина населення не доживає до нього.

Серйозним викликом залишається демографічна криза, яка лише поглиблюється. Виїзд молоді, зокрема чоловіків до 22 років, призводить до втрати майбутнього кадрового потенціалу. Тривале перебування за кордоном сприяє їхній інтеграції в інші суспільства та знижує ймовірність повернення. Це негативно впливає й на інститут сім'ї: тривале розділення послаблює соціальні зв'язки. Частина населення стала непрацездатною внаслідок поранень і отриманої інвалідності. У перші роки війни законодавці намагалися підтримати малий бізнес, запроваджуючи пільгові ставки для підприємців, однак із затягуванням війни ці пільги поступово скасовувалися, а податкове навантаження зростало. Це призвело до зниження привабливості підприємницької діяльності та спричинило нову хвилю відтоку кадрів за кордон. Багато хто з тих, хто раніше сподівався на швидке завершення війни, остаточно залишив країну.

Мобілізаційні процеси також посилюють соціальне розшарування й напруженість у суспільстві. Постійні повітряні тривоги, переміщення до укриттів і обмеження умов праці знижують продуктивність у більшості галузей економіки. У таких умовах населення втрачає можливість планувати майбутнє, заощаджувати та інвестувати. Брак довіри до стабільності фінансової системи стимулює зберігання коштів у готівковій іноземній валюті, що негативно впливає на банківський сектор.

Суттєвих збитків бізнесу завдали ракетно-дронові обстріли: частина підприємств була знищена або пошкоджена. Деякі власники змогли відновити діяльність, інші – ні, а повторні обстріли часто остаточно позбавляли мотивації відновлювати виробництво. Додатковим ударом стали перебої з електропостачанням, що змусили бізнес інвестувати в альтернативні джерела енергії. Це спричинило зростання витрат і, відповідно, цін на товари та послуги, що, своєю чергою, знизило попит. Державні програми підтримки бізнесу запроваджувалися із запізненням і були доступні не всім. Недостатня прозорість таких програм також знижує їхню ефективність. Криза на Близькому Сході додатково погіршує ситуацію, впливаючи на ціни на енергоносії та логістику.

Створення нових бізнесів ускладнюється високими ризиками, зокрема через мобілізаційні обмеження. Майже 82 тисячі нових ФОПів відкрились та майже 120 тисяч підприємців припинили свою діяльність за перші чотири місяці 2024 року (табл. 1).

Таблиця 1 – Динаміка активності ФОПів за 2021–2025 рр.

Дані січень-квітень зазначених років	Відкрито	Закрито
2021	89537	86797
2022	73506	85618
2023	67362	64608
2024	90359	83193
2025	81928	119895

Джерело: за даними [1].

На 44 % більше ФОПів закриваються у 2025. До порівняння, у 2024 році відкривалось більше малих бізнесів, ніж закривалось. 81 928 ФОПів відкрилось в Україні від початку 2025 року. Це на 9 % менше, ніж за той самий період торік. Водночас 119 895 підприємців припинили свою діяльність у 2025 році. Закриттів побільшало на 44 % порівняно з тим самим періодом 2024 року.

Отже, демографічна криза, скорочення кількості платників податків і зростання соціальних видатків створюють довгострокові ризики для економіки. Підвищення податків і пенсійного віку може тимчасово стабілізувати ситуацію, але водночас створює додатковий тиск на населення й бізнес. Ключовим фактором стабілізації залишається припинення війни та укладення мирної угоди.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Опендатабот / Офіційний вебсайт. URL : https://opendatabot.ua/analytics/foponomics-2025-4

Марина СКОРИК,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

РЕГІОНАЛЬНІ ІНВЕСТИЦІЙНІ ПРОЄКТИ У ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ

Для України регіональні інвестиційні проєкти набувають стратегічного значення як інструмент відбудови інфраструктури, активізації економічної діяльності та підвищення стійкості територіальних громад. Їх економічна сутність полягає у цілеспрямованому залученні інвестиційних ресурсів для модернізації виробничих потужностей, розвитку соціальної та транспортної інфраструктури, а також формування інноваційних екосистем на регіональному рівні. Реалізація таких проєктів забезпечує мультиплікативний ефект через створення робочих місць, зростання доходів місцевих бюджетів і підвищення інвестиційної привабливості територій.

Фінансування регіональних інвестиційних проєктів характеризується високим рівнем диверсифікації джерел. Ключову роль відіграють кошти державного бюджету України, місцевих бюджетів, міжнародної фінансової допомоги та донорських організацій. Особливого значення набуває підтримка з боку Європейський Союз, яка реалізується через інструменти макрофінансової допомоги, фонди відновлення та програми регіонального розвитку. Важливими учасниками фінансування є також міжнародні фінансові організації, зокрема Світовий банк та Європейський банк реконструкції та розвитку, які забезпечують кредитні ресурси, гранти та технічну підтримку. Додатковим джерелом виступає приватний капітал у межах механізмів державно- приватного партнерства.

Важливим напрямом є і реалізація інфраструктурних проєктів, що спрямовані на відновлення транспортних мереж, енергетичної системи та житлового фонду. Показовим прикладом є проєкти відновлення енергетичної інфраструктури України, що фінансуються за участю міжнародних партнерів, зокрема Європейський інвестиційний банк. У межах таких ініціатив здійснюється модернізація енергомереж, підвищення їх стійкості до зовнішніх загроз та інтеграція з європейською енергосистемою. Реалізація подібних проєктів має не лише економічний, а й стратегічний ефект, оскільки сприяє енергетичній безпеці держави.

Окрему роль відіграють регіональні проєкти, спрямовані на розвиток муніципальної інфраструктури. Наприклад, у межах програм підтримки Європейський банк реконструкції та розвитку реалізуються проєкти модернізації систем водопостачання, теплопостачання та громадського транспорту в українських містах. Такі ініціативи дозволяють не лише відновити зруйновані об'єкти, а й впроваджувати сучасні енергоефективні технології, що відповідають принципам сталого розвитку.

Показовим прикладом реалізації регіональних інвестиційних проєктів у контексті відбудови є місто Ірпінь, яке зазнало значних руйнувань у 2022 році, але стало одним із перших центрів комплексної відбудови в Україні. Економічна модель відновлення міста базується на поєднанні публічного фінансування, міжнародної допомоги та залучення приватного капіталу, що відповідає сучасним підходам до реалізації регіональних інвестиційних проєктів.

Одним із ключових напрямів є відновлення житлової та соціальної інфраструктури. Зокрема, у межах співпраці державної платформи UNITED24 та Програма розвитку ООН було реалізовано проєкт реконструкції багатоквартирних житлових будинків, що зазнали значних пошкоджень унаслідок бойових дій. У результаті відновлено житло для місцевого населення, що сприяло поверненню мешканців та відновленню економічної активності громади [1].

Важливим елементом є також залучення міжнародних фінансових інституцій. Зокрема, Європейський інвестиційний банк у межах програм відновлення України фінансує реконструкцію об'єктів соціальної та муніципальної інфраструктури, включаючи школи, лікарні та системи водопостачання. Загалом такі програми передбачають реалізацію сотень проєктів у громадах, що дозволяє забезпечити масштабний мультиплікативний ефект для економіки [2].

Додатковим напрямом є розвиток економічного потенціалу громади через реалізацію проєктів зайнятості та підприємництва. У місті впроваджено ініціативу «LEP4WORK», що спрямована на формування місцевих партнерств зайнятості та інтеграцію внутрішньо переміщених осіб, ветеранів і вразливих груп населення у ринок праці. Такий підхід сприяє не лише соціальній стабілізації, а й відновленню локальної економіки [3].

Водночас стратегічний підхід до відбудови закріплено у Програмі комплексного відновлення громади, яка передбачає реалізацію понад 60 інвестиційних проєктів у сферах житлового будівництва, інфраструктури, громадських просторів та безбар'єрного середовища [4].

Окрему роль відіграють ініціативи із залучення міжнародних донорів, зокрема через інвестиційні форуми та фандрейзингові платформи, що сприяють мобілізації фінансових ресурсів і розвитку партнерств.

Таким чином, кейс міста Ірпінь демонструє ефективну модель реалізації регіональних інвестиційних проєктів у післявоєнний період, яка базується на поєднанні державного управління, міжнародної підтримки та участі приватного сектору. Такий підхід забезпечує не лише відновлення зруйнованої інфраструктури, а й формування нової економічної моделі розвитку громади, орієнтованої на стійкість, інноваційність і інтеграцію до європейського економічного простору.

Європейський досвід свідчить, що ефективна реалізація регіональних інвестиційних проєктів базується на принципах співфінансування, стратегічного планування та прозорого управління. У країнах ЄС значна частина проєктів реалізується за рахунок поєднання коштів наднаціональних фондів, національних бюджетів і приватних інвесторів. Для України адаптація таких підходів є особливо актуальною, оскільки дозволяє залучити додаткові фінансові ресурси, зменшити ризики та підвищити ефективність використання коштів.

Таким чином, регіональні інвестиційні проєкти виступають одним із ключових інструментів відновлення України. Їх реалізація сприяє не лише відбудові зруйнованої інфраструктури, а й формуванню нової економічної моделі, орієнтованої на інноваційність, енергоефективність та інтеграцію до європейського економічного простору. Використання європейського досвіду у поєднанні з національними особливостями дозволить забезпечити довгострокове економічне зростання та підвищення якості життя населення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Завдяки проєкту UNITED24 та ПРООН в Ірпені повністю відновили два пошкоджені під час війни багатоквартирні будинки. 2024. URL : https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/zavdyaky-proyektu-united24-ta-proon-v-irpeni-povnistyu-vidnovyly-dva-poshkodzheni-pid-chas-viyny-bahatokvartyrni-budynky

2. EIB delivers almost €100 million to Ukraine for recovery projects. 2023. URL : https://www.eib.org/en/press/all/2023-533-eib-delivers-almost-eur100-million-to-ukraine-for-recovery-projects

3. Перенавчання, розвиток підприємництва та розбудова ефективних партнерств – на Київщині розпочався новий проєкт / Ірпінська міська рада : вебайт. 2025. URL : https://imr.gov.ua/perenavchannya-rozvytok-pidpryyemnytstva-ta-rozbudova-efektyvnyh-partnerstv-na-kyyivshhyni-rozpochavsya-novyj-proyekt/

4. В Ірпені ухвалили програму комплексного відновлення / Київ 24 news. 2025. URL : https://kyiv24.news/news/v-irpeni-uhvalyly-programu-kompleksnogo-vidnovlennya

Анастасія СОЛОП,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти;
Олена НОВИЦЬКА,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічних фінансів,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

РОЛЬ ДЕРЖАВНИХ ФІНАНСІВ У ПІСЛЯВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

У сучасних умовах державні фінанси України трансформуються з класичного інструменту перерозподілу національного доходу на фундаментальну платформу виживання та подальшого відродження нації. Актуальність дослідження зумовлена тим, що безпрецедентний масштаб руйнувань виробничого потенціалу та інфраструктури унеможливлює ринкове самовідновлення економіки без активного державного втручання. Саме через державний бюджет та систему публічних фондів відбувається концентрація обмежених ресурсів на критичних напрямах, що дозволяє не лише утримувати соціальну стабільність, а й закладати архітектуру майбутнього економічного зростання. В умовах високої невизначеності та дефіциту приватних інвестицій, державні фінанси стають єдиним гарантом виконання стратегічних завдань відновлення, що потребує переосмислення їхніх функцій та пошуку нових моделей фіскальної політики.

Питання фінансового забезпечення відновлення перебувають у центрі уваги провідних українських науковців. Зокрема, В. Антонюк [1] акцентує увагу на регіональному аспекті відбудови, обґрунтовуючи необхідність застосування підходів смарт-спеціалізації для формування конкурентоспроможних територіальних громад. Аналітичні звіти Національного інституту стратегічних досліджень [2] підкреслюють критичну роль бюджетної політики у підтримці функціонування держави та фінансуванні пріоритетних видатків у сфері безпеки й соціального захисту. В. Корнєєв [3] розглядає відновлення України крізь призму глобальних фінансових трансформацій, наголошуючи на важливості інтеграції національної фінансової системи у світовий інвестиційний простір. Н. Педченко [4] досліджує механізми формування екосистеми фінансового відновлення територій, акцентуючи на диверсифікації джерел фінансування. Водночас Г. Чекаловська [5] обґрунтовує значущість стимулюючих інструментів для підтримки малого та середнього бізнесу як основи економічної адаптивності.

Системна деструкція національної економіки, спричинена війною, вимагає кардинально нового підходу до управління державними фінансами. На моє переконання, у період поствоєнного відновлення державні фінанси мають вийти за межі суто фіскальної функції, перетворившись на інструмент стратегічного інжинірингу економіки. Це передбачає не просто латання бюджетних дірок, а свідоме формування точок зростання через державні цільові програми.

Ключовим викликом є подолання критичного дефіциту бюджету [2]. Проте авторська позиція полягає в тому, що цей дефіцит варто розглядати не лише як загрозу, а й як стимул для інтеграції України у глобальний фінансовий простір. Залучення міжнародної допомоги має супроводжуватися розбудовою внутрішніх інститутів прозорості, що згодом дозволить конвертувати зовнішні гранти у стабільні приватні інвестиції [3]. При цьому критично важливим є дотримання межі боргової стійкості, щоб фінансування відбудови сьогодні не перетворилося на непосильний фінансовий тягар для майбутніх поколінь.

Особливу роль я відводжу інвестиційній функції державних фінансів. Вважаю, що держава повинна брати на себе первинні ризики у проєктах відновлення енергетики та логістики. Бюджетні кошти мають відігравати роль «страхового капіталу», що відкриває шлях для механізмів державно- приватного партнерства (ДПП). Таке поєднання дозволить реалізувати принцип мультиплікації: кожен бюджетний гривня має залучати кілька гривень приватного капіталу [4].

Трансформація економіки неможлива без активізації стимулюючого потенціалу податкової системи. Замість простого фіскального тиску, державні фінанси мають пропонувати інструменти розвитку: податкові канікули для інноваційних стартапів, гранти для переробних підприємств та пільгове кредитування МСБ [5]. Саме малий та середній бізнес стане фундаментом для відновлення внутрішнього попиту та створення робочих місць.

На завершення, структурна розбудова держави має базуватися на принципах цифровізації та «зеленого» переходу. Державні фінанси повинні стати фінансовим фільтром, що підтримує лише ті проєкти, які відповідають стандартам екологічності та інноваційності. Це дозволить Україні не просто повернутися до довоєнного стану, а побудувати принципово нову, конкурентоспроможну модель економіки, інтегровану в європейське співтовариство [1].

Отже, державні фінанси виступають головним архітектором процесу післявоєнного відновлення України. Їх роль полягає не лише у фінансуванні поточних потреб, а й у створенні інвестиційного ландшафту для довгострокового зростання. Ефективне управління державним боргом, підвищення прозорості бюджетних процесів та активне впровадження механізмів державно- приватного партнерства є критичними передумовами для успішної інтеграції України у європейський та глобальний економічний простір.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонюк В. П. Потреба відбудови економіки регіонів України та роль смарт-спеціалізації в її забезпеченні. *Вісник економічної науки України*. 2024. № 1. С. 12–18.

2. Огляд виконання державного бюджету України на 2024 рік : аналіт. доп. / Національний інститут стратегічних досліджень. Київ, 2024. 45 с.

3. Корнєєв В. В. Фінансування відновлення України у контексті структурної трансформації міжнародних економічних відносин. *Економіка України*. 2024. № 3. С. 22–35.

4. Педченко Н. С., Стрілець В. Ю., Жукова Т. А. Фінансові джерела формування екосистеми економічного розвитку та фінансового відновлення території в умовах війни. *Підприємництво і торгівля*. 2025. Вип. 38. С. 54–61.

5. Чекаловська Г. З., Іванов О. М. Роль малого та середнього бізнесу в економічній стабілізації та відбудові України після війни. *Фінансовий простір*. 2025. № 2. С. 10–19.

Карина ТІТАРЕНКО,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти;
Мирослава ТЕЛІЩУК,
старший викладач кафедри економічної політики,
маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

РОЛЬ ESG-СТАНДАРТІВ У ФОРМУВАННІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ «ЗЕЛЕНОЇ» ВІДБУДОВИ

У сучасних умовах післявоєнної трансформації економіки України питання відбудови набуває не лише економічного, а й стратегічного значення. Йдеться не просто про відновлення втраченого виробничого потенціалу, а про формування нової моделі розвитку, орієнтованої на інноваційність, стійкість та відповідність міжнародним стандартам. У цьому контексті особливої актуальності набуває впровадження підходів, що забезпечують довгострокову ефективність та конкурентоспроможність національного бізнесу.

Важливим чинником є також чітка орієнтація України на європейську інтеграцію, яка передбачає гармонізацію економічних, правових і управлінських практик із вимогами Європейського Союзу. Сучасний європейський ринок висуває до підприємств підвищені вимоги щодо прозорості діяльності, відповідальності перед суспільством та дотримання екологічних стандартів, що зумовлює необхідність адаптації українського бізнесу до цих умов.

У сучасних умовах розвитку світової економіки концепція ESG (Environmental, Social, Governance) набуває дедалі більшого значення як комплексний підхід до оцінки діяльності підприємств і водночас виступає теоретичною основою для реалізації моделей сталого розвитку, зокрема «зеленої» відбудови економіки. Її сутність полягає у врахуванні не лише фінансових результатів, а й екологічних, соціальних та управлінських аспектів функціонування бізнесу. Екологічна складова охоплює вплив підприємства на довкілля, включаючи використання природних ресурсів, рівень викидів, енергоефективність та управління відходами. Соціальний компонент пов’язаний із забезпеченням належних умов праці, дотриманням

прав працівників, розвитком соціальної відповідальності та взаємодією з громадами. Управлінський аспект відображає якість корпоративного управління, прозорість прийняття рішень, ефективність внутрішнього контролю та дотримання етичних стандартів [2].

Формування ESG-підходу є логічним результатом еволюції традиційних підходів до оцінки діяльності підприємств. Якщо раніше домінували виключно фінансові критерії – прибутковість, ліквідність, рентабельність, – то сучасна практика дедалі більше орієнтується на врахування нефінансових факторів. Це пояснюється тим, що довгострокова стійкість бізнесу залежить не лише від економічних результатів, а й від здатності підприємства реагувати на екологічні виклики, соціальні очікування та підвищені вимоги до прозорості управління. У цьому контексті ESG виступає як інструмент комплексної оцінки, що дозволяє враховувати ширший спектр ризиків і можливостей та забезпечує більш обґрунтоване стратегічне управління.

Значення ESG-концепції особливо посилюється у процесі забезпечення сталого розвитку бізнесу. Її інтеграція у діяльність підприємств сприяє формуванню довгострокових стратегій, орієнтованих на ефективне використання ресурсів, зменшення негативного впливу на довкілля та розвиток соціального капіталу. Підприємства, які дотримуються ESG-принципів, як правило, характеризуються вищою адаптивністю до кризових умов, більшою інноваційною спроможністю та ефективнішою системою управління ризиками. У результаті ESG стає не лише інструментом оцінки, а й важливим чинником підвищення конкурентоспроможності [1; 2].

Водночас ESG-фактори мають визначальний вплив на інвестиційні рішення. Сучасні інвестори дедалі частіше оцінюють підприємства з урахуванням їх відповідності принципам сталого розвитку, рівня прозорості та якості управління. Високі ESG-показники знижують інвестиційні ризики та підвищують довіру до бізнесу, тоді як їх ігнорування може обмежувати доступ до фінансових ресурсів. Таким чином, впровадження ESG є важливою передумовою формування інвестиційної привабливості підприємства, особливо в контексті інтеграції до європейського економічного простору.

У свою чергу, практичним втіленням ESG-підходу в умовах України виступає концепція «зеленої» відбудови економіки, яка набуває особливого значення в період післявоєнної трансформації. Вона передбачає не лише відновлення зруйнованих об’єктів, а їх модернізацію на основі принципів

сталого розвитку, екологічної безпеки та ефективного використання ресурсів. «Зелена» відбудова розглядається як комплекс заходів, спрямованих на відновлення економіки із мінімізацією негативного впливу на довкілля, впровадженням інноваційних технологій та формуванням екологічно орієнтованої моделі господарювання. Її ключовими принципами є екологічна доцільність, енергоефективність, ресурсозбереження, інноваційність і довгострокова стійкість розвитку.

Однією з важливих умов реалізації «зеленої» відбудови є врахування екологічних стандартів у процесі відновлення інфраструктури та діяльності підприємств. Це включає скорочення викидів забруднюючих речовин, впровадження екологічно чистих технологій, раціональне використання природних ресурсів і ефективне управління відходами відповідно до європейських підходів. Такий підхід дозволяє не лише знизити екологічне навантаження, а й підвищити ефективність виробництва, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність бізнесу [3].

Особливого значення у цьому контексті набуває орієнтація на енергоефективність, декарбонізацію та ресурсозбереження. Зменшення енергоспоживання, перехід до відновлюваних джерел енергії, скорочення викидів парникових газів та впровадження принципів циркулярної економіки формують основу сучасної моделі розвитку. Ці процеси не лише відповідають глобальним екологічним викликам, а й створюють передумови для підвищення економічної ефективності та зниження залежності від зовнішніх ресурсів.

Важливим аспектом є також тісний взаємозв’язок «зеленої» відбудови України з екологічною політикою Європейського Союзу, зокрема в межах ініціативи European Green Deal. Зазначена стратегія передбачає досягнення кліматичної нейтральності, розвиток чистої енергетики та впровадження сталих моделей виробництва і споживання. Орієнтація України на ці принципи є необхідною умовою її інтеграції до європейського економічного простору, а також важливим чинником залучення іноземних інвестицій і фінансової підтримки [1; 3].

Дотримання ESG-принципів суттєво підвищує інвестиційну привабливість українських компаній, оскільки відповідає сучасним вимогам європейських інвесторів щодо прозорості, підзвітності та якості корпоративного управління. В умовах посилення глобальної конкуренції за капітал саме інтеграція екологічних, соціальних та управлінських аспектів у діяльність підприємств створює передумови для залучення іноземних інвестицій, зниження ризиків та формування позитивного ділового іміджу на міжнародному рівні.

Таким чином, впровадження ESG-стандартів є ключовою передумовою формування сучасної моделі розвитку українського бізнесу в умовах післявоєнної відбудови. Інтеграція екологічних, соціальних та управлінських принципів сприяє підвищенню стійкості підприємств, зниженню ризиків та зміцненню їх конкурентних позицій. Орієнтація на «зелену» відбудову у поєднанні з вимогами європейського ринку створює необхідні умови для залучення іноземних інвестицій та ефективної інтеграції України до економічного простору ЄС.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Іванченков В. С. «Зелене» інвестування як механізм забезпечення стратегічних змін галузей національної економіки: потенціал та соціально-економічні переваги. *Актуальні Питання Економічних Наук*. 2025. № 12. DOI : https://doi.org/10.5281/zenodo.16751291 (дата звернення: 22.04.2026).

2. Критерії ESG у зеленій відбудові України / Т. Кривомаз, І. Чалий, Р. Гамоцький, І. Ільченко, А. Циба. *Екологічна безпека та природокористування.* 2023. № 48 (4). С. 5–20. DOI : https://doi.org/10.32347/2411-4049.2023.4.5-20 (дата звернення: 20.04.2026).

3. Морозов В. І., Іщук О. В., Іоанно В. В. Зелена економіка та фінансова система: роль інвесторів у підтримці сталого розвитку. *Zenodo*. 2025. № 1. DOI : https://doi.org/10.5281/zenodo.14753146 (дата звернення: 23.04.2026).

Софія ХАРЧЕНКО,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Мирослава ТЕЛІЩУК,
старший викладач кафедри економічної політики,
маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ПОВОЄННЕ ЕКОНОМІЧНЕ ВІДНОВЛЕННЯ БІЗНЕСУ, ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД ТА РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Повномасштабна війна спричинила значні негативні наслідки для економіки України, включаючи руйнування виробничих потужностей, інфраструктури, логістичних ланцюгів, а також зниження рівня ділової активності. Значна кількість підприємств була змушена припинити свою діяльність або переміститись у більш безпечні регіони. У таких умовах питання повоєнного економічного відновлення набуває стратегічного значення та потребує комплексного, системного підходу.

Одним із ключових елементів відновлення економіки є розвиток і підтримка бізнесу, особливо малого та середнього підприємництва. Саме малий і середній бізнес формує основу економічної стабільності, створює нові робочі місця та забезпечує надходження до державного та місцевих бюджетів. У післявоєнний період важливим є створення сприятливого бізнес-клімату, що передбачає зниження адміністративного тиску, удосконалення податкової політики та забезпечення доступу до фінансових ресурсів [1].

Державна підтримка бізнесу має реалізовуватися через комплекс інструментів, серед яких особливе місце займають пільгове кредитування, державні гранти, податкові пільги та програми підтримки інноваційної діяльності. Зокрема, в Україні вже реалізуються такі програми, як «єВідновлення», що передбачає компенсацію за пошкоджене житло, а також грантові програми для бізнесу в межах ініціативи «єРобота». Крім того, міжнародні організації, такі як Світовий банк (World Bank) та USAID, активно фінансують проєкти підтримки малого та середнього бізнесу, розвитку інфраструктури та відновлення громад [2].

Важливим також є стимулювання розвитку підприємництва у регіонах, що постраждали від бойових дій, з метою відновлення економічної активності та підвищення рівня зайнятості населення. Наприклад, у Київській, Харківській та Миколаївській областях реалізуються програми відновлення підприємств за підтримки міжнародних фінансових інституцій, зокрема Європейського інвестиційного банку (ЄІБ) [2].

Не менш важливим аспектом є відновлення територіальних громад, які зазнали значних руйнувань. Це включає відбудову житлового фонду, відновлення об'єктів соціальної інфраструктури, таких як школи, лікарні, транспортна система та комунальні служби. Програма «єВідновлення» є одним із прикладів практичної реалізації таких заходів на державному рівні.

У процесі відновлення територіальних громад важливу роль відіграє децентралізація, яка дозволяє місцевим органам влади самостійно визначати пріоритети розвитку та ефективно використовувати наявні. Крім того, значний вплив має міжнародна підтримка, включаючи фінансову допомогу, інвестиції та технічну експертизу з боку Європейського Союзу, зокрема через інструменти макрофінансової допомоги та фонди відновлення [2].

Регіональний розвиток України в умовах післявоєнного відновлення потребує впровадження нових підходів та стратегій. Особливу увагу слід приділити розвитку інноваційної економіки, цифровізації бізнес-процесів, а також впровадженню принципів сталого розвитку. Це дозволить не лише відновити економіку, але й забезпечити її довгострокове зростання та конкурентоспроможність на міжнародному рівні.

Важливим фактором є залучення іноземних інвестицій, які можуть стати джерелом фінансових ресурсів для відбудови економіки. Для цього необхідно створити сприятливий інвестиційний клімат, гарантувати захист прав інвесторів та забезпечити стабільність економічної політики. Інтеграція України у світову економіку також відкриває нові можливості для розвитку експорту та розширення ринків збуту.

Крім економічних аспектів, важливу роль у процесі відновлення відіграє людський капітал. Повернення трудових ресурсів, підвищення рівня освіти та професійної підготовки, а також створення умов для самореалізації громадян є необхідними передумовами сталого розвитку країни.

Таким чином, повоєнне економічне відновлення бізнесу, територіальних громад та регіонів України є складним багаторівневим процесом, що потребує узгоджених дій держави, бізнесу та суспільства. Реалізація

ефективної економічної політики, підтримка підприємництва, розвиток інфраструктури та залучення інвестицій сприятимуть відновленню економіки та підвищенню якості життя населення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Базилевич В. Д. Економічна теорія : підручник. Київ : Знання, 2021. 719 с.
2. Стратегія відновлення економіки України : аналітичний документ / Кабінет Міністрів України. Київ, 2022. 98 с.

Юлія ШЕВЧУК,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансових ринків та технологій,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна);
Олександр ВІЛЬЧИНСЬКИЙ,
кандидат економічних наук,
начальник відділу захисту критичної інфраструктури,
Міністерство енергетики України

ЕВОЛЮЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ ФІНАНСОВОЇ ПОЛІТИКИ АКТИВІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Ефективне удосконалення державної фінансової політики активізації інвестиційної діяльності підпорядковане післявоєнній відбудові економіки України неможливе без чіткої ідентифікації тенденцій її становлення, трансформації та сучасного стану. Саме історичний підхід дозволяє визначити закономірності розвитку фінансових інструментів державного впливу на інвестиційні процеси, виявити системні помилки минулих етапів та сформувати науково обґрунтовані напрями модернізації фінансової політики в сучасних умовах.

Окремі аспекти генези державної фінансової політики активізації інвестиційної діяльності в Україні досліджували Ванькович Д. В. (проаналізував історію становлення та розвитку державної фінансової політики України) [1], Майорова Т. В. (охарактеризувала тенденції та проблеми реалізації інвестиційного процесу в Україні як об’єкта державної фінансової політики) [2], Мискіна О. О. (ідентифікувала тенденції використання податкового інструментарію в процесі стимулювання активізації інвестиційної діяльності) [4], Мискін Ю. І. (розкрив генезу бюджетної політики України) [3], Ракул О. В. (приділив увагу генезі державної фіскальної політики України) [5]. Водночас комплексна періодизація саме державної фінансової політики активізації інвестиційної діяльності як цілісного об’єкта дослідження залишається недостатньо розробленою. Це зумовлює необхідність систематизації її еволюції з урахуванням змін економічного середовища, державного устрою, фіскальних пріоритетів та інвестиційних викликів.

Доцільно виокремити дев'ять основних періодів генези державної фінансової політики активізації інвестиційної діяльності в Україні.

Перший період (X ст. – XVII ст.) характеризується формуванням базових засад фінансової політики у Київській Русі, зокрема запровадженням стабільного податкового стягнення, диференціацією доходів держави та появою перших нормативних засад у вигляді «Руської правди». Однак цільова спрямованість на активізацію інвестиційної діяльності була відсутня.

Другий період (XVIII ст. – XIX ст.) пов'язаний зі становленням політики державних витрат і появою бюджету як інструменту фінансового управління. Формується перехід від «бюджету- звіту» до «бюджету-прогнозу», що створює передумови для впливу держави на інвестиційні процеси.

Третій період (XX ст. – 1990 р.) характеризується науковим усвідомленням ролі державної фінансової політики в активізації інвестиційної діяльності в умовах націоналізованої економіки. Значна частина національного доходу перерозподілялася через бюджет, а домінування економічних видатків сприяло концентрації ресурсів у виробничій сфері.

Четвертий період (1991–1994 рр.) пов'язаний із переходом до ринкової економіки та становленням власної фінансової системи незалежної України. Високий рівень оподаткування, гіперінфляція, емісійне покриття дефіциту бюджету та неузгодженість нормативно-правового поля суттєво стримували інвестиційну активність.

П'ятий період (1995–2000 рр.) характеризувався ситуативним управлінням за принципом «гасіння пожеж». Запровадження гривні, формування інституцій монетарної політики та використання податкових пільг без належного контролю не забезпечили належного інвестиційного ефекту, а накопичення боргових зобов'язань посилило фінансову нестабільність.

Шостий період (2001–2007 рр.) відзначився суттєвими змінами бюджетного законодавства, однак державна фінансова політика активізації інвестиційної діяльності залишалася розбалансованою. Пільгове оподаткування часто мало лобістський характер, а зростання податкового навантаження стримувало розширення інвестиційної бази.

Сьомий період (2008–2013 рр.) характеризувався домінуванням тактичних антикризових рішень над стратегічними цілями. Попри прийняття Податкового кодексу України, відсутність координації між податковою, бюджетною та монетарною політикою знижувала ефективність державного впливу на інвестиційну діяльність.

Восьмий період (2014–2021 рр.) визначався динамічними, але безсистемними змінами у законодавстві. Спроби поєднання фіскальної та регулюючої функцій податків обмежувалися дефіцитом фінансових ресурсів, а інституційна відокремленість суб'єктів бюджетної та монетарної політики зберігала проблему їх несинхронності.

Дев'ятий період (з 2022 р. – донині) формується під впливом повномасштабної війни та потреб післявоєнного відновлення. Суттєва трансформація інвестиційного клімату, руйнування виробничої інфраструктури та обмеженість ресурсів актуалізували необхідність розробки концептуально нової державної фінансової політики активізації інвестиційної діяльності, орієнтованої на відбудову, міжнародне фінансування та стратегічне інвестування.

Отже, еволюція державної фінансової політики активізації інвестиційної діяльності в Україні демонструє поступовий перехід від фрагментарного та ситуативного використання фінансових інструментів до усвідомлення необхідності стратегічного управління інвестиційними процесами. Основними тенденціями її генези є удосконалення наукового та нормативно-правового забезпечення, посилення ролі бюджетно-податкових механізмів, необхідність узгодження фіскальної та монетарної політики, а також трансформація цільової спрямованості – від вирішення поточних проблем до формалізації довгострокової стратегії інвестиційного розвитку держави. Саме стратегічна, науково обґрунтована та інституційно узгоджена державної фінансової політики активізації інвестиційної діяльності має стати основою економічного відновлення України та забезпечення її фінансової стійкості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ванькович Д. Теоретико-методологічні засади та механізм реалізації фінансової політики в Україні : монографія. Львів : Міські інформ. системи, 2014. 348 с.

2. Майорова Т. В. Інструменти бюджетної політики в активізації інвестиційної діяльності в Україні. *Фінанси, облік і аудит.* 2013. № 1. С. 102–112.

3. Мискін Ю. І. Соціалізація бюджетної політики України : монографія. Київ : Аграр Медіа Груп, 2019. 508 с.

4. Мискіна О. О. Вплив оподаткування на активізацію інвестиційної діяльності в Україні : дис. … канд. екон. наук : 08.00.08. Ірпінь, 2014. 311 с.

5. Ракул О. В. Генеза державної фіскальної політики в Україні. *Юридичний часопис Національної академії внутрішніх справ.* 2016. № 2 (12). С. 229–235.

Поліна ЮР'ЄВА,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

КРЕАТИВНІ ІНДУСТРІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ПОВОЄННІЙ ВІДБУДОВІ УКРАЇНИ

Внаслідок збройної агресії Російської Федерації проти України критичних руйнувань зазнали не лише виробничий та інфраструктурний сектори, а й фундамент національного буття – територіальні громади. Значна кількість населених пунктів опинилася в зоні бойових дій, тимчасової окупації або під постійними обстрілами. Житлова забудова, об'єкти охорони здоров'я та освіти, системи енергозабезпечення, водо- та теплопостачання – тобто вся базова соціально-побутова інфраструктура – знищена або перебуває в стані, що вимагає капітального відновлення.

Світова практика засвідчує, що традиційні моделі відновлення територіальних громад у депресивних (наприклад, Більбао, Рура, Лейпциг) або постконфліктних регіонах (наприклад, Косово, Руковар) часто не спрацьовують через високі ризики та низьку ліквідність [1]. Вони не спроможні вирішити глибинні проблеми, з якими зіткнуться територіальні громади у повоєнний період, зокрема: руйнування інфраструктури, економічний колапс місцевого бізнесу, бюджетні обмеження та заборгованість, демографічна катастрофа, гуманітарна криза та соціальна напруга, екологічні загрози та безпекові виклики. Особливо гостро ці виклики постануть перед малими та середніми територіальними громадами прифронтових та деокупованих територій. Альтернативою для них може стати креативний підхід, що спирається на теорію ендогенного розвитку, яка робить акцент на внутрішніх (місцевих) ресурсах територіальної громади, а саме: людському капіталі, локальних знаннях, інноваційному потенціалі, культурній спадщині для забезпечення сталого розвитку. У повоєнній відбудові територіальних громад креативний підхід дозволить трансформувати руйнування в стимули для створення нової форми локальної економіки. Креативні індустрії поєднують інновації, культуру та соціальну відповідальність і спроможні забезпечити економічне зростання, екологічну збалансованість

і суспільну єдність. Завдяки низькому порогу входу, високій доданій вартості, значному соціальному мультиплікатору та здатності формувати нову резильєнтну ідентичність громади креативні індустрії здатні стати системним інструментом повоєнного розвитку на засадах сталості.

Креативні індустрії в контексті концепції сталого розвитку сприяють створенню економічних, соціальних, культурних, інноваційних ефектів. Проте в просторовому аспекті їх ефективність у повоєнній відбудові не буде рівномірною. Креативні індустрії стануть ефективним інструментарієм лише для територіальних громад, що мають специфічний набір активів (людський капітал, інфраструктуру, культурну спадщину) та здатність до швидкої реконфігурації економіки. Територіальні громади, які мають потенціал для ефективного використання креативної моделі повоєнної відбудови та сталого розвитку, можна поділити на ряд груп:

1. Малі історичні міста з культурним туристичним потенціалом – це м. Ніжин, Охтирка, Ізюм, Буча, Ірпінь, які частково зруйновані, але зберегли символи.

2. Прифронтові та деокуповані територіальні громади з надлишком пошкоджених будівель – це територіальні громади Харківської, Миколаївської, Херсонської областей, що знаходяться на відстані 30–50 км від лінії фронту.

3. Великі агломерації-хаби, обласні центри, в які було релоковано бізнес та людський капітал – м. Львів, Ужгород, Івано-Франківськ, Одеса, Дніпро.

4. Територіальні громади з потужними локальними матеріалами та ремісничими традиціями – це с. Опішня (кераміка), Косів (різьблення, килимарство), Решетилівка (вишивка), Бубнівка (гончарство).

Креативні індустрії забезпечать створення робочих місць, у тому числі для жінок, ВПО, колишніх військових, репатріація людського капіталу та психологічне відновлення, диверсифікацію моногалузевих економік, швидке надходження податків від середнього та малого бізнесу з мінімальними інвестиціями.

На основі аналізу успішних кейсів [2] можна виокремити ряд робочих моделей імплементації креативних індустрій у повоєнну відбудову та забезпечення сталого розвитку територіальних громад:

1. Креативний кластер на базі зруйнованої інфраструктури.
2. Бренд громади через локальну культурну спадщину.

3. Креативний туризм, заснований на воєнній історії та місцевих героях.

4. Місто-виробництво на основі локальних матеріалів.

Слід зауважити, що креативні ініціативи швидко зійдуть нанівець без належної інституційної підтримки. Тому на рівні органів місцевого самоврядування територіальних громад можна рекомендувати наступні дії: імплементувати креативні індустрії у стратегію розвитку територіальної громади; сформувати лояльне регуляторне поле, що забезпечить можливість швидкого запуску креативних бізнес-ініціатив; впровадити у практику місцевого економічного планування картування креативного потенціалу території; створити в територіальних громадах раду з креативного розвитку, в яку увійдуть представники креативного класу (художники, актори тощо), бізнесу та місцевої влади; виділити в місцевому бюджеті окрему статтю на «креативну економіку»; запровадити грантові програми для малих креативних підприємців із ВПО та місцевих жителів; подати заявку на програми Creative Europe, House of Europe для донорського фінансування креативних ініціатив.

Таким чином, повоєнна відбудова територіальних громад України потребує переходу від парадигми «відновлення зруйнованого» до парадигми стійкості та випереджального розвитку. І в цьому контексті ефективними стануть креативні моделі. Креативні індустрії в посткризових умовах, виконують роль економічного амортизатора, соціального терапевта та інструмента ребрендингу локальної економіки. Проте інтеграція креативного підходу має проводитись системно та за підтримки органів місцевого самоврядування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Collins, P., Cunningham, J. A. Creative Economies in Peripheral Regions. Cham : Palgrave Macmillan, 2017. 187 p

2. Дробахіна Т. О. Розвиток креативних індустрій на регіональному та місцевому рівнях : дис. … д-ра філос. : спец. 281 / М-во освіти і науки України, НТУ «Дніпровська політехніка». Дніпро, 2024. 267 с.

СЕКЦІЯ 5
ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ Й УКРАЇНИ

Марія БАРИШЕВА,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Карина КОЛОМІЄЦЬ,
доктор філософії, доцент,
Державний торговельно-економічний університет
(м. Київ, Україна)

ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В УКРАЇНІ

Електронна комерція в умовах цифровізації економіки набуває дедалі більшого значення, що зумовлює необхідність удосконалення її правового регулювання, особливо у сфері захисту прав споживачів та визначення відповідальності маркетплейсів. В Україні основою правового регулювання виступають норми спеціального та загального законодавства, зокрема Закон України «Про електронну комерцію», який визначає організаційно-правові засади діяльності у цій сфері, а також регулює порядок укладення електронних правочинів [8]. Важливу роль також відіграють Закон України «Про захист прав споживачів» і Закон України «Про захист персональних даних», що формують комплекс гарантій для кінцевого користувача [9; 10].

Електронна комерція характеризується особливим способом укладення договорів – дистанційним, без фізичного контакту сторін [11; 12]. Відповідно до законодавства, електронний договір прирівнюється до письмового за умови належної ідентифікації сторін та фіксації їх волевиявлення [8]. Це дозволяє забезпечити юридичну визначеність відносин, однак водночас створює ризики, пов’язані з можливістю зловживань, недостатньою прозорістю інформації та складністю доведення факту порушення прав споживача. Варто зазначити, що сучасне правове регулювання електронної комерції має враховувати міжнародні стандарти та спрямовуватися на мінімізацію таких ризиків. Зокрема, чинний Закон України «Про

електронну комерцію» не містить вимог щодо верифікації продавців платформами, забезпечення простого механізму для повідомлення про незаконний контент, а також зобов'язань щодо прозорості алгоритмів ранжування товарів – тоді як Регламент ЄС про цифрові послуги (Digital Services Act, Regulation (EU) 2022/2065) закріплює ці вимоги як обов'язкові для онлайн-платформ. Крім того, прийнятий у 2023 році Закон України «Про захист прав споживачів» № 3153-IX, що передбачає низку нових гарантій для дистанційної торгівлі, зокрема 14-денний строк відмови від договору та відшкодування витрат на повернення товару продавцем, досі не набрав чинності через воєнний стан [1; 13].

Одним із ключових елементів правового регулювання є забезпечення належного рівня захисту прав споживачів. Законодавство України зобов'язує продавців надавати повну, достовірну та своєчасну інформацію про товар або послугу, включаючи його основні характеристики, ціну, умови доставки та повернення [9]. Така вимога є реалізацією принципу інформаційної прозорості, який є фундаментальним у сфері електронної торгівлі. Крім того, споживач має право відмовитися від договору протягом визначеного строку, що компенсує відсутність можливості безпосереднього ознайомлення з товаром до моменту його придбання [5, с. 64].

Разом з тим, як свідчить правозастосовна та судова практика у сфері захисту прав споживачів в електронній комерції, реалізація цих прав часто ускладнюється. Зокрема, споживачі стикаються з проблемами повернення товарів, відсутністю належного зворотного зв'язку з продавцем або невідповідністю товару заявленим характеристикам. За даними Держпродспоживслужби, значна частина звернень громадян стосується саме порушень у сфері електронної комерції, що свідчить про недостатню ефективність механізмів захисту [3]. Це обумовлює необхідність посилення контролю за дотриманням законодавства та вдосконалення процедур захисту прав споживачів.

Особливу увагу слід приділити діяльності маркетплейсів (зокрема, Rozetka, Prom.ua, OLX), які виступають посередниками між продавцями та покупцями. На відміну від традиційних інтернет-магазинів, маркетплейси не завжди є стороною договору купівлі-продажу, що ускладнює питання їхньої юридичної відповідальності. Відсутність чіткого визначення правового статусу таких платформ у законодавстві України створює правову невизначеність та дозволяє їм уникати відповідальності за порушення прав споживачів [4, с. 14]. У більшості випадків відповідальність

покладається на безпосереднього продавця, навіть якщо саме платформа забезпечує доступ до товару, обробку платежів і комунікацію з клієнтом.

Міжнародний досвід свідчить про необхідність перегляду такого підходу. У країнах Європейського Союзу поступово формується практика покладення часткової відповідальності на маркетплейси, зокрема у випадках, коли вони не вживають заходів щодо перевірки продавців або допускають розміщення неправдивої інформації. Це пояснюється тим, що саме платформи відіграють ключову роль у формуванні довіри споживачів та фактично контролюють доступ до ринку. Дослідження у сфері цифрових рекомендаційних систем також вказують на ризики маніпуляції вибором споживачів через алгоритми ранжування товарів, що потребує додаткового правового регулювання [2, с. 5].

Не менш важливим аспектом є захист персональних даних у процесі здійснення електронної комерції. Оскільки онлайн-платформи обробляють значні обсяги інформації про користувачів, включаючи їхні контактні дані, історію покупок та платіжну інформацію, виникає необхідність забезпечення високого рівня безпеки таких даних. Закон України «Про захист персональних даних» встановлює відповідні вимоги, однак, як зазначають дослідники, їх практична реалізація часто є недостатньою через відсутність ефективного контролю та низький рівень обізнаності суб'єктів господарювання [7, с. 115].

Загалом аналіз сучасного стану правового регулювання електронної комерції в Україні дозволяє зробити висновок про наявність низки проблем, пов'язаних із недостатньою визначеністю правового статусу маркетплейсів, складністю реалізації прав споживачів та необхідністю адаптації законодавства до новітніх цифрових викликів. Подальший розвиток цієї сфери має відбуватися шляхом гармонізації національного законодавства з європейськими стандартами, посилення відповідальності учасників ринку та впровадження ефективних механізмів контролю [6, с. 108].

Таким чином, ефективне правове регулювання електронної комерції можливе лише за умови комплексного підходу, який поєднує вдосконалення нормативної бази, розвиток інституційного контролю та підвищення рівня правової культури як суб'єктів господарювання, так і споживачів. Це дозволить забезпечити баланс інтересів усіх учасників ринку та сприятиме сталому розвитку цифрової економіки в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Берч В. В. Правове регулювання електронної комерції: міжнародні та національні стандарти. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право.* 2024. С. 13–14. DOI : https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.85.2.1

2. Morzy M., Sobieraj M., Sikora S. Recommendation systems in the era of Omnibus Directive. 2024. С. 1–12. URL : https://arxiv.org/abs/2402.01701

3. Споживач як учасник відносин у сфері електронної комерції / Держпродспоживслужба. 2025. URL : https://dpssmk.gov.ua/spozhyvach-iak-uchasnyk-vidnosyn-u-sferi-elektronnoi-komertsii/

4. Волинець В. В. Виклики правового регулювання електронної комерції в контексті глобалізації цифрової економіки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* 2024. Вип. 84. С. 12–17. DOI : https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.84.2.1

5. Камардіна Ю. В., Могукало Д. В. Захист прав споживачів у електронних комерційних операціях. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Право.* 2024. Вип. 27. С. 62–70. DOI : https://doi.org/10.34079/2226-3047-2023-14-27-62-70

6. Крамаренко В. В., Федорів Н. М., Щербак А. В. Розвиток законодавства у сфері електронної комерції в Україні. *Наукові записки. Серія: Право.* 2024. Вип. 17. С. 106–108. DOI : https://doi.org/10.36550/2522-9230-2024-17-105-109

7. Дзісяк О. П., Цвик О. В. Стан та перспективи правового регулювання електронної комерції в Україні. 2024. С. 113–117. DOI : https://doi.org/10.31732/2708-339X-2024-14-A15

8. Про електронну комерцію : Закон України від 03.09.2015 № 675-VIII.

9. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 № 1023-XII.

10. Про захист персональних даних : Закон України від 01.06.2010 № 2297-VI.

11. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15

12. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 № 851-IV. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15

13. Про захист прав споживачів : Закон України від 10.06.2023 № 3153-IX. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3153-20

Владислава БРИК,
здобувачка другого (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Ірина ГУЗЕЛА,
доктор філософії, доцент,
Західноукраїнський національний університет
(м. Тернопіль, Україна)

СТАН І ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНОСТІ

В умовах воєнного стану особливого значення набуває дослідження сучасного стану страхового ринку, а також виявлення проблем, що стримують його подальший розвиток. Це зумовлено тим, що страхування забезпечує надання широкого спектра спеціалізованих фінансових послуг, а страховий ринок залишається найбільш капіталізованим серед небанківських фінансових інституцій. Водночас ігнорування ключових показників розвитку страхового сектору може призвести до суттєвого відставання від європейських країн, що в перспективі здатне спричинити економічну нестабільність і кризові явища.

До основних проблем у цій сфері доцільно віднести такі:

– відсутність послідовної та цілеспрямованої державної політики, що зумовлює невідповідність національного законодавства міжнародним стандартам;

– обмежений попит з боку фізичних і юридичних осіб на страхові послуги, спричинений кризовими явищами та загальною нестабільністю в країні;

– недостатній рівень страхових виплат і низька прибутковість окремих видів страхування;

– брак ефективних інвестиційних програм і дієвих фінансових інструментів для довгострокового розміщення страхових резервів;

– недостатній розвиток вітчизняної страхової інфраструктури та слабка інтеграція України у міжнародні страхові зв’язки;

– низький рівень конкурентоспроможності страхових компаній України, а також обмежена прозорість їх діяльності;

– недостатній рівень регулювання діяльності страхових посередників [1].

Для поліпшення ситуації доцільно реалізувати такі заходи:

– відновлення довіри населення до страхових компаній, що передбачає надання чітких і надійних гарантій щодо повернення вкладених коштів та нарахованих відсотків;

– посилення державного контролю за діяльністю страховиків з боку органів нагляду, а також своєчасне застосування превентивних заходів для недопущення їх неплатоспроможності;

– удосконалення організаційної побудови страхового ринку та формування його інфраструктури відповідно до міжнародних стандартів;

– покращення механізмів формування страхових резервів і підвищення ефективності системи їх розміщення;

– запровадження нових, ефективних і привабливих для споживачів фінансових інструментів, зокрема кредитування під заставу страхових полісів;

– підвищення рівня поінформованості населення шляхом висвітлення в засобах масової інформації стану страхового ринку та ефективності державного регулювання його діяльності [2].

Перспективи розвитку страхового ринку України передусім визначатимуться подальшим удосконаленням нормативно-правової бази, яка регулюватиме не лише сферу страхування, а й інші суміжні види діяльності. Йдеться, зокрема, про розвиток недержавного пенсійного забезпечення, страхування життя та медичного страхування, іпотечного кредитування, функціонування банківського сектору та його взаємодію зі страховим ринком. Важливе значення також матиме формування ефективної системи діяльності страхових посередників, підвищення рівня страхової культури населення та зміцнення довіри до страхових компаній.

Отже, можна дійти висновку, що протягом останніх років ситуація на ринку страхових послуг України є недостатньо сприятливою. Негативний вплив кризових явищ зумовив уповільнення темпів зростання доходів страхових компаній, а також скорочення попиту на страхові послуги з боку населення.

Подальше ефективне функціонування страхових компаній в Україні, їх стабільний і динамічний розвиток, а також обсяги й напрями фінансування суб’єктів господарювання значною мірою залежатимуть від розширення асортименту страхових продуктів, підвищення їх конкурентоспроможності, удосконалення системи оподаткування страхової діяльності та посилення вимог до створення страхових компаній. Важливу роль також

відіграватиме забезпечення раціонального співвідношення між обов'язковими та добровільними видами страхування, а також активніше залучення страхового ринку до вирішення завдань у сфері соціального страхування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Марина А. С., Пеценко М. В. Страховий ринок України в умовах війни. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Вип. 5 (05). С. 44–51. DOI : https://doi.org/10.32782/dees.5-7

2. Приказюк Н. В. Страхова система України: теорія, методологія, практика : монографія. К. : Логос, 2017. 611 с.

Анастасія БУЛАНОВА,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Поліна ЮР'ЄВА,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Повномасштабна військова агресія стала найбільшим шоком для національної економіки з часів здобуття незалежності. Вона спричинила не лише безпрецедентні руйнування інфраструктури, але й глибокі структурні соціально-економічні деформації: масштабний відтік людського капіталу, розрив традиційних логістичних ланцюгів та втрату значної частки індустріальних потужностей. Однак, розглядаючи перспективи післявоєнного періоду, вітчизняна та міжнародна експертні спільноти сходяться на ключовому постулаті: метою відбудови не може бути банальна реставрація сировинної економічної моделі зразка початку 2022 року. Сьогодні Україна стоїть перед історичним викликом і водночас унікальним вікном можливостей здійснити форсований перехід до сучасної, інноваційної економіки.

Фундаментальним концептом цього процесу є принцип «Build Back Better» (відбудувати краще, ніж було), що передбачає запровадження ресурсоефективних технологій, тотальну цифровізацію та розвиток інклюзивного середовища. Більше того, євроінтеграційний курс та статус кандидата на членство в ЄС виступають потужним інституційним якорем, який безальтернативно задає темп і напрямок необхідних реформ. З огляду на ці фактори, для перетворення повоєнної кризи на точку стрімкого економічного зростання, архітектура відбудови має базуватися на кількох стратегічних векторах. Фундаментом стійкого відновлення країни є залучення значних іноземних інвестицій та донорських коштів від міжнародних фінансових організацій. Однак приплив капіталу в приватний та державний сектори неможливий без забезпечення абсолютної прозорості та підзвітності процесів їх розподілу. Критично важливою на цьому етапі

стає системна антикорупційна експертиза нормативно- правових актів, що регулюватимуть процеси відбудови на всіх рівнях – від загальнодержавного до місцевого. Усунення корупціогенних факторів (таких як надмірні дискреційні повноваження посадовців або непрозорі процедури призначення на посади) ще на етапі законотворчості дозволяє мінімізувати ризики зловживань у майбутньому. Важливу роль тут відіграє впровадження цифрових інструментів контролю, зокрема екосистеми DREAM (Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management), яка забезпечує принцип «кожен бачить все». Саме поєднання суворої правової експертизи та цифрового моніторингу є головною запорукою довіри міжнародних партнерів та стимулом для приходу стратегічних інвесторів в Україну.

Ключовою умовою швидкого відновлення національного доходу є інтенсифікація міжнародних торговельних операцій та вихід українських виробників на нові ринки збуту. У цьому контексті статус кандидата на вступ до ЄС виступає не лише політичним орієнтиром, а й практичним інструментом для радикального спрощення митних процедур та усунення нетарифних бар'єрів. Особливої актуальності набуває впровадження «митного безвізу» та приєднання до спільної транзитної системи (NCTS), що дозволяє інтегрувати українську логістику в загальноєвропейську мережу. Оптимізація митних режимів, зокрема ефективне використання механізмів реімпорту та реекспорту, дозволить підприємствам гнучкіше реагувати на дефіцит сировини чи комплектуючих, що виник внаслідок бойових дій. Гармонізація вітчизняного законодавства з Митним кодексом ЄС не лише спрощує документальний супровід вантажів, а й підвищує конкурентоспроможність української продукції завдяки визнанню стандартів та сертифікатів якості. Таким чином, переорієнтація з експорту сировини на участь у високотехнологічних ланцюгах доданої вартості є ключем до сталого економічного зростання у післявоєнний період.

Сектор мікро- , малого та середнього бізнесу (МСБ) є критично важливою основою для забезпечення економічної стійкості та швидкої адаптації до умов післявоєнної трансформації. Державна політика у цей період має вийти за межі простого виживання та зосередитися на забезпеченні бізнесу довгостроковими інвестиційними ресурсами. Важливу роль тут відіграє розширення програм доступного кредитування, пільгового лізингу та цільової грантової підтримки для технологічного оновлення виробництва. Важливим індикатором успішності державної стратегії стане стабільне зростання показників рентабельності підприємств, що неможливо

без системної дерегуляції господарської діяльності. Створення сприятливого податкового клімату, що передбачає спрощення адміністрування та стимулювання реінвестування прибутку, дозволить бізнесу швидше відновлювати оборотні кошти. Окрім того, акцент на розвитку переробної промисловості замість сировинного експорту дозволить підвищити рівень доданої вартості всередині країни, що безпосередньо вплине на ефективність використання ресурсів та загальну прибутковість національного підприємництва.

Підсумовуючи викладене, можна зробити висновок, що стратегія післявоєнного відновлення України є не лише гуманітарним чи інфраструктурним викликом, а й складним економічним завданням. Для її успішної реалізації необхідна безпрецедентна співпраця держави, приватного сектору та міжнародної спільноти. Основним чинником успіху цього процесу стане здатність країни сформувати прозорі, інклюзивні й зрозумілі правила, де антикорупційна стійкість інституцій буде гарантією безпеки для зовнішніх інвесторів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гуменюк В. В. Зарубіжний досвід повоєнної трансформації державного управління і уроки для України. *Економіка України*. 2022. № 8. С. 34–50.

2. Бойко Р. В. Концепційні характеристики інвестиційної політики розвитку регіональної економіки. *Академічні візії*. 2022. № 14. С. 1–6.

3. Іванов С. В. Економічне відновлення і розвиток країн після збройних конфліктів та воєн: невтрачені можливості для України. *Економіка України*. 2019. № 1. С. 75–89.

4. Проєкт Плану відновлення України : матеріали робочої групи «Відновлення та розвиток економіки» 2022. Липень. URL : https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/recoveryrada/ua/economic-recovery-and-development.pdf

5. Покровська Н. М. Концептуальні засади післявоєнного відновлення України, економічні аспекти. *Вісник східноукраїнського національного університету*. 2022. № 4. С. 41–47.

Єлизавета ВАСИЛЮК,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Олена КОЛЯДА,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ОСОБЛИВОСТІ АДАПТАЦІЇ СТРАТЕГІЙ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ ДО УМОВ ФУНКЦІОНУВАННЯ НА РИНКУ УКРАЇНИ

Транснаціональні корпорації (ТНК) відіграють важливу роль у розвитку національних економік, формуванні конкурентного середовища, поширенні інновацій та інтеграції країн у глобальні ринки. Для України діяльність ТНК має особливе значення, оскільки їхня присутність сприяє залученню інвестицій, впровадженню сучасних управлінських практик, розвитку окремих галузей та підвищенню стандартів ведення бізнесу. Водночас ефективне функціонування ТНК на українському ринку потребує адаптації корпоративних стратегій до специфічних економічних, політичних, соціальних та інституційних умов.

Актуальність дослідження зумовлена тим, що український ринок характеризується високим рівнем динамічності, нестабільністю зовнішнього середовища, зміною споживчих моделей, трансформацією логістичних ланцюгів, а також зростанням ролі цифрових інструментів та локалізаційних рішень у бізнес-стратегіях компаній. За таких умов стандартні глобальні підходи ТНК не завжди є достатньо ефективними, що обумовлює необхідність їх перегляду та пристосування до національного контексту [1].

Метою дослідження є визначення ключових особливостей адаптації стратегій транснаціональних корпорацій до умов функціонування на ринку України та обґрунтування основних напрямів підвищення їхньої ефективності.

Стратегія ТНК традиційно формується на основі поєднання глобальної інтеграції та локальної адаптації. З одного боку, корпорації прагнуть зберігати єдині стандарти управління, корпоративну культуру, маркетингові підходи та систему контролю. З іншого боку, вихід на конкретний

національний ринок вимагає врахування місцевих умов господарювання, регуляторного середовища, споживчих переваг, купівельної спроможності населення, конкурентного середовища та культурних особливостей. Саме тому адаптація виступає не другорядним елементом, а необхідною умовою реалізації стратегічних цілей ТНК.

Однією з основних особливостей адаптації стратегій ТНК в Україні є необхідність урахування макроекономічної нестабільності. Коливання валютного курсу, інфляційні процеси, зміни доходів населення та нестабільність ділової активності впливають на споживчий попит і структуру витрат компаній. У таких умовах ТНК змушені переглядати цінові стратегії, оптимізувати витрати, змінювати підходи до формування асортименту та підвищувати гнучкість операційної діяльності. Наприклад, поширеною практикою є адаптація продуктових лінійок до нижчої або більш диференційованої купівельної спроможності споживачів.

Другим важливим аспектом є адаптація до інституційного та регуляторного середовища. Український ринок має власні особливості у сфері податкового регулювання, митних процедур, технічних стандартів, сертифікації продукції, трудового законодавства та процедур ведення бізнесу. Для ТНК це означає необхідність не лише юридичного супроводу діяльності, а й стратегічного врахування регуляторних ризиків у процесі прийняття управлінських рішень. Ефективна адаптація в цьому контексті передбачає побудову гнучкої моделі взаємодії з локальними інституціями та підвищення рівня комплаєнсу.

Суттєвого значення набуває також локалізація маркетингових стратегій. Український споживач має специфічні поведінкові характеристики, які відрізняються від інших ринків як за критеріями вибору товарів і послуг, так і за рівнем чутливості до ціни, бренду, репутації компанії та соціальної позиції бізнесу. У зв'язку з цим ТНК адаптують комунікаційну політику, рекламні повідомлення, канали просування та механізми взаємодії з цільовою аудиторією. Особливо актуальним є використання цифрових каналів комунікації, персоналізованого маркетингу, локального контенту та соціально чутливих меседжів, що відповідають актуальним суспільним запитам [2, p. 67–79].

Окрему роль у сучасних умовах відіграє адаптація логістичних та операційних стратегій. Для багатьох ТНК, що працюють в Україні, критично важливими стали питання безперебійності постачання, диверсифікації логістичних маршрутів, оптимізації складських потужностей та забезпечення

стабільності операційної діяльності. У зв'язку з цим компанії змінюють структуру постачань, переглядають розміщення виробничих і дистрибуційних центрів, підвищують роль локальних партнерів та локальних постачальників. Така адаптація дозволяє зменшити ризики залежності від зовнішніх факторів та підвищити стійкість бізнес-моделі [3].

Ще однією важливою складовою є адаптація кадрової та управлінської політики. Для ефективної діяльності на українському ринку ТНК необхідно враховувати специфіку місцевого ринку праці, мотиваційні очікування персоналу, культурні особливості ділової комунікації та потребу у формуванні гнучких управлінських рішень. Успішна практика свідчить, що високий рівень адаптації досягається за умови поєднання глобальних корпоративних стандартів з автономією локального менеджменту. Це дозволяє оперативніше реагувати на зміни ринкового середовища та приймати рішення з урахуванням місцевої специфіки.

У сучасних умовах вагомого значення набуває також репутаційна та соціальна адаптація стратегій ТНК. На українському ринку все більше значення мають не лише економічні результати компанії, а й її соціальна відповідальність, позиція щодо суспільно важливих питань, участь у підтримці працівників, громад та гуманітарних ініціатив. Тому для ТНК адаптація стратегії означає не лише пристосування бізнес-процесів, а й формування довіри з боку суспільства. У цьому контексті соціальна відповідальність поступово перетворюється з додаткового елемента іміджу на важливий чинник конкурентоспроможності [4].

Таким чином, адаптація стратегій транснаціональних корпорацій до умов функціонування на ринку України має комплексний характер і охоплює економічні, регуляторні, маркетингові, логістичні, управлінські та соціальні аспекти. Її ефективність визначається здатністю ТНК поєднувати глобальні стратегічні підходи з гнучким реагуванням на особливості локального середовища. Саме така модель поведінки дозволяє транснаціональним корпораціям не лише зберігати свої ринкові позиції, а й формувати довгострокові конкурентні переваги в Україні.

Отже, успішна діяльність ТНК на українському ринку значною мірою залежить від рівня стратегічної адаптивності. У сучасних умовах саме адаптація виступає ключовою передумовою стійкості, конкурентоспроможності та довгострокової ефективності транснаціональних корпорацій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16.04.1991 № 959-XII (зі змінами).

2. Бондаренко В. В., Сидоренко Н. П. Транснаціональні корпорації та їх вплив на інвестиційний клімат України. *Вісник економічної науки України.* 2022. № 4. С. 67–79.

3. Шевченко О. П. Роль транснаціональних корпорацій у розвитку національної економіки України. *Бізнес Інформ.* 2022. № 11. С. 52–60.

4. United Nations Conference on Trade and Development. World Investment Report 2024: Investment and Digital Economy. New York ; Geneva : UN, 2024.

Анастасія ГАВРИЩУК,
здобувачка вищої освіти
Науковий керівник:
Олена КОЛЯДА,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

РОЛЬ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ У ФОРМУВАННІ ГЛОБАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ТЕНДЕНЦІЙ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ

У сучасних умовах глобалізації транснаціональні корпорації (далі – ТНК) виступають ключовими акторами світової економіки, визначаючи динаміку міжнародної торгівлі, рух прямих іноземних інвестицій (ПІІ), технологічний розвиток та функціонування глобальних ланцюгів створення вартості. За даними міжнародних організацій, ТНК контролюють понад 30 % світового виробництва, близько 50 % міжнародної торгівлі та до 80 % світових потоків ПІІ. В умовах євроінтеграційного курсу України та потреби післявоєнного відновлення дослідження їх ролі набуває критично важливого значення.

Сучасні тенденції розвитку ТНК характеризуються трансформацією моделей глобального виробництва. Зокрема, спостерігається фрагментація глобалізації та посилення регіоналізації глобальних ланцюгів вартості, активне впровадження моделей nearshoring і friend-shoring, а також цифровізація бізнес-процесів і інтеграція принципів сталого розвитку (ESG). Під впливом геополітичної нестабільності та зростання логістичних ризиків ТНК переглядають свої інвестиційні стратегії, що призводить до перерозподілу виробничих потужностей на користь країн, географічно близьких до ключових ринків збуту [1, с. 45–58].

Вплив ТНК на економіку України має комплексний характер. З одного боку, вони виступають важливим джерелом інвестицій: станом на кінець 2021 року накопичений обсяг (stock) ПІІ в економіці України становив понад 65 млрд дол. США, значна частина яких пов’язана з діяльністю ТНК. Присутність таких компаній, як Nestlé, ArcelorMittal, Philip Morris International, Cargill, сприяє модернізації виробництва, впровадженню

інноваційних технологій, підвищенню стандартів управління та інтеграції українських підприємств у глобальні ланцюги створення вартості. Особливо відчутним є їх внесок у розвиток агропромислового сектору, харчової промисловості, металургії та логістики [2, с. 23–37].

З іншого боку, діяльність ТНК супроводжується низкою ризиків для національної економіки. Серед ключових – значна репатріація прибутків, що обмежує можливості внутрішнього інвестування, домінування на окремих ринках та посилення конкуренції, яку не завжди витримують національні підприємства, особливо малий і середній бізнес. Крім того, спостерігається обмежений рівень локалізації виробництва та недостатній трансфер високотехнологічних знань, що стримує формування власної інноваційної бази [3, с. 32–41].

У контексті післявоєнного відновлення економіки України взаємодія з ТНК набуває стратегічного значення. З урахуванням тенденцій nearshoring Україна має потенціал стати виробничим хабом для Європейського Союзу завдяки вигідному географічному положенню, наявності кваліфікованої робочої сили та поступовій інтеграції до європейського економічного простору. Найбільш перспективними сферами для залучення інвестицій ТНК є відновлювана енергетика, машинобудування, IT-сектор, переробна промисловість та логістика [4].

Отже, транснаціональні корпорації є одним із визначальних факторів формування сучасних глобальних економічних тенденцій та відіграють важливу роль у розвитку економіки України. Водночас їх вплив є неоднозначним і потребує цілеспрямованої державної політики. Для максимізації позитивного ефекту від діяльності ТНК доцільним є впровадження інструментів скринінгу прямих іноземних інвестицій у стратегічних секторах економіки, стимулювання реінвестування прибутків через податкові механізми, підтримка локалізації виробництва, розвиток державно-приватного партнерства, а також посилення інституційної спроможності органів залучення інвестицій, зокрема UkraineInvest та Defense Industry of Ukraine (DIU). За відсутності таких заходів існує ризик закріплення сировинної спеціалізації економіки. Натомість ефективна інтеграція ТНК може стати потужним каталізатором структурної модернізації та прискорення післявоєнного економічного зростання України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Іванов І. І., Петренко О. О. Вплив транснаціональних корпорацій на економіку України в умовах глобалізації. *Економіка України.* 2023. № 5. С. 45–58.

2. Ковальчук А. М. Роль прямих іноземних інвестицій у післявоєнному відновленні економіки України. *Фінанси України.* 2024. № 2. С. 23–37.

3. Сидоренко М. В. Вплив транснаціональних корпорацій на структурні трансформації національної економіки. *Економічний часопис-XXI.* 2022. № 7–8. С. 32–41.

4. United Nations Conference on Trade and Development. World Investment Report 2023: Investing in Sustainable Energy for All. New York ; Geneva : UN, 2023.

Наталія ДОБРЯНСЬКА,
доктор філософії, доцент кафедри управління та бізнес-адміністрування,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

СТРУКТУРНІ ЗРУШЕННЯ В СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Сучасна фаза глобалізаційного розвитку відзначається сповільненням темпів розширення світової торгівлі, селективністю міжнародних потоків капіталу та посиленням регіоналізації виробничо-збутових ланцюгів. Посилення торговельних бар'єрів потенційно стримує загальні темпи економічного розвитку, особливо для країн, що традиційно глибоко інтегровані у глобальні ланцюги формування доданої вартості [1].

Отже, нинішній етап еволюції глобалізаційних процесів відображає перехід від парадигми всеосяжної лібералізації до моделі вибіркової та регіонально орієнтованої інтеграції. Це обумовлює зростання значущості безпекових, технологічних і політичних чинників у формуванні міжнародних економічних взаємозв'язків. У підсумку світова економічна система стає менш прогнозованою, проте більш чітко сегментованою за структурою, що, своєю чергою, змінює умови залучення відкритих економік до глобального господарського простору.

Переміщення капіталу та дифузія технологій і надалі виступають фундаментальними елементами функціонування глобальної економіки, забезпечуючи взаємозалежність національних економік і визначаючи зміст міжнародної економічної взаємодії. В умовах трансформації моделі глобалізації ці складові зберігають свою роль основних каналів інтеграції держав у світове господарство, водночас зазнаючи істотних якісних перетворень [2].

Світова торгівля традиційно забезпечує спеціалізацію країн відповідно до їхніх порівняльних переваг, сприяє розширенню збутових ринків і підвищенню ефективності використання ресурсного потенціалу. Разом із тим у сучасних умовах її структура суттєво ускладнюється через зростання питомої ваги торгівлі послугами, цифровими товарами та об'єктами інтелектуальної власності. За інформацією Світової організації торгівлі, саме ці сегменти дедалі більшою мірою визначають динаміку міжнародної торгівлі, формуючи нові напрями її структурних змін.

З огляду на це, сучасний етап розвитку глобалізації відображає перехід від моделі всеохоплюючої лібералізації до підходу селективної інтеграції. Це супроводжується посиленням впливу безпекових, технологічних і політичних факторів на формування міжнародних економічних відносин. У результаті світова економіка стає менш прогнозованою, але більш структуровано сегментованою, що, своєю чергою, змінює умови інтеграції відкритих економік у глобальне середовище.

Міжнародна торгівля, рух капіталу та поширення технологій і надалі залишаються ключовими елементами функціонування світової економіки, забезпечуючи взаємозв'язок національних економік і визначаючи характер міжнародної економічної взаємодії. Водночас у процесі трансформації глобалізаційної моделі ці складові зберігають свою визначальну роль як канали інтеграції, зазнаючи при цьому суттєвих якісних змін [3; 4]. Однак у сучасних умовах її структура ускладнюється через зростання частки торгівлі послугами, цифровими продуктами та об'єктами інтелектуальної власності. За оцінками Світової організації торгівлі, саме ці напрями дедалі більше визначають динаміку розвитку міжнародної торгівлі та формують нові вектори її трансформації.

Міжнародний рух капіталу, зокрема у формі прямих іноземних інвестицій, має важливе значення для перерозподілу фінансових ресурсів і сприяє включенню національних економік до глобальних ланцюгів створення доданої вартості. Прямі інвестиції забезпечують передачу управлінських знань, відкривають доступ до сучасних технологій та сприяють оновленню виробничих процесів. Водночас зростання мобільності капіталу підсилює вразливість економік до зовнішніх фінансових потрясінь, що актуалізує проблему підтримання макроекономічної стабільності в умовах глобальних змін [5].

Поширення технологій у глобальній економіці є одним із ключових чинників довгострокового економічного розвитку. Передача технологій відбувається через міжнародну торгівлю, інвестиційну діяльність транснаціональних корпорацій, а також у межах міжнародного науково-технічного співробітництва. За оцінками OECD, участь країн у глобальних виробничих мережах сприяє пришвидшенню інноваційних процесів і підвищенню продуктивності праці, що набуває особливої ваги в умовах цифровізації світової економіки [4].

На глобальному рівні провідними суб'єктами регулювання міжнародних економічних відносин виступають міжнародні економічні інституції,

зокрема Світова організація торгівлі, Міжнародний валютний фонд, Світовий банк та Конференція ООН з торгівлі та розвитку. Вони формують правові засади міжнародної торгівлі, регулюють валютно-фінансові процеси, здійснюють моніторинг глобальної економіки та надають країнам фінансову і технічну допомогу [2; 5].

Особливе значення для майбутньої динаміки міжнародної економічної діяльності матиме післявоєнне відновлення України, яке може стати важливим стимулом для активізації іноземного інвестування, розширення міжнародної виробничої співпраці та залучення до «зелених» та інноваційно орієнтованих ініціатив. Використання цього потенціалу потребує проведення активної державної політики, спрямованої на підтримку експорту, стимулювання інноваційної активності та формування сприятливого бізнес-середовища.

Тому розвиток міжнародної економічної діяльності України в умовах глобальних трансформацій має відбуватися в контексті поєднання значних викликів і стратегічних можливостей. Водночас ефективна реалізація нових перспектив повинна передбачати структурну модернізацію економіки, диверсифікацію зовнішньоекономічних зв'язків і посилення інтеграції України в світову економіку на принципах сталого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Trade wars to weigh on two-thirds of developing countries, World Bank warns / Financial Times. 2025. URL : https://www.ft.com/content/70fc473d-79b4-4e75-bd8f-9fa721690d02 (дата звернення: 27.04.2026).

2. World Trade Organization. World Trade Report 2023: Re-globalization for a Secure, Inclusive and Sustainable Future. Geneva : WTO, 2023. URL : https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/wtr23_e/wtr23_e.pdf (дата звернення: 25.04.2026).

3. Global Economic Prospects / World Bank. January 2024. Washington, DC : World Bank Group, 2024. URL : http://documents.worldbank.org/curated/en/099128501082418241 (дата звернення: 20.04.2026).

4. OECD Digital Economy Outlook 2024. Vol. 2 : Strengthening Connectivity, Innovation and Trust / OECD. Paris : OECD Publishing, 2024. DOI : https://doi.org/10.1787/3adf705b-en

5. World Investment Report 2023: Investing in Sustainable Energy for All / UNCTAD. Geneva : United Nations, 2023. URL : https://unctad.org/system/files/official-document/wir2023_en.pdf (дата звернення: 28.04.2026).

Ольга ІВАНИШИНА,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри адміністрування податків;
Вероніка РЕЗНІК,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

КРИПТОЕКОНОМІКА ЯК НОВИЙ ВЕКТОР ГЛОБАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

Глобальна цифрова трансформація кардинально змінює архітектуру світової економіки, породжуючи принципово нові форми фінансових відносин. Криптовалюти та технологія блокчейн вже не є суто технічним феноменом – вони перетворились на повноцінний економічний інструмент, що конкурує з традиційними фінансовими системами і формує нові глобальні тенденції розподілу капіталу [1, с. 12].

Станом на 2024 рік сукупна ринкова капіталізація криптовалют перевищила 2,5 трлн доларів США, а кількість користувачів криптоактивів у світі сягнула понад 560 млн осіб [2, с. 45]. Провідні центральні банки – Федеральна резервна система (ФРС), США, Європейський центральний банк (ЄЦБ), Банк Японії – активно досліджують концепцію цифрових валют центральних банків (CBDC), що свідчить про визнання криптоекономіки на інституційному рівні. Це породжує нову хвилю регуляторних змін у глобальному масштабі.

Для України питання криптоекономіки набуває особливого стратегічного значення. По-перше, Україна демонструє один із найвищих у світі рівнів прийняття криптовалют серед населення – за індексом Chainalysis вона посідала 4-те місце у світовому рейтингу криптоадопції у 2023 році [3, с. 78]. По-друге, в умовах воєнного часу криптовалюти стали реальним інструментом залучення міжнародної фінансової допомоги: з лютого 2022 року уряд України залучив понад 225 млн доларів у криптовалюті для потреб оборони та гуманітарних цілей [4, с. 33].

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика підходів до регулювання криптовалют у різних країнах (2024 р.)

Країна	Правовий статус	Оподаткування	CBDC
США	Легальний актив	18–37 % (capital gains)	Тестування
ЄС	MiCA-регулювання	Залежить від країни	Пілот (цифровий євро)
Китай	Заборонено	Не застосовується	Впроваджено (e-CNY)
Україна	Закон «Про віртуальні активи»	18 % ПДФО + 1.5 % ВЗ	Розробка е-гривні

Джерело: складено авторами на основі [1, с. 18; 5, с. 102].

Прийнятий в Україні Закон «Про віртуальні активи» (2022) став важливим кроком до легалізації крипторинку, проте його практична імплементація залишається неповною через відсутність підзаконних актів та неврегульованість питань оподаткування [5, с. 105]. Це створює регуляторний арбітраж і гальмує залучення іноземних криптоінвесторів до відбудови економіки України.

Водночас глобальні тенденції свідчать про три ключові вектори розвитку криптоекономіки у середньостроковій перспективі:

по-перше, масштабна інституціоналізація – вихід на ринок ETF на Bitcoin та Ethereum у США відкрив доступ до криптоактивів для пенсійних фондів та страхових компаній;

по-друге, посилення регуляторного тиску в межах рамок MiCA в ЄС та аналогічних ініціатив у G20;

по-третє, конкуренція між приватними криптовалютами та державними CBDC за роль домінуючого цифрового засобу платежу [2, с. 51; 6, с. 89].

На наше переконання, для України оптимальною є стратегія, що передбачає не обмежувальний чи спостережний підхід, а проактивну участь у формуванні криптоекономічного середовища. У цьому контексті доцільним є реалізація комплексу таких заходів:

1. Прискорення впровадження е-гривні як конкурентоспроможної цифрової валюти центрального банку (CBDC);

2. Запровадження регуляторних «пісочниць» з метою стимулювання розвитку інноваційних криптопроєктів;

3. Використання потенціалу технології блокчейн для підвищення прозорості фінансових потоків, зокрема щодо цільового використання

міжнародної фінансової допомоги, а також посилення механізмів протидії корупції;

4. Розвиток криптоіндустрії як одного з джерел валютних надходжень у період післявоєнного відновлення економіки.

Таким чином, криптоекономіка є не загрозою, а потенційним каталізатором економічного зростання України за умови формування належної інституційної та ефективної регуляторної бази. Глобальні тенденції свідчать, що держави, які першими запровадять прозорі та привабливі правила функціонування ринку цифрових активів, отримають конкурентні переваги у залученні капіталу й технологій упродовж наступного десятиліття.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Корнєєв В. В. Цифрова економіка та криптоактиви: глобальні тренди. Київ : Знання, 2023. 198 с. URL : https://dpu.edu.ua/images/Documents/NAUKA/Naukova%20biblioteka/Navcalno-metodicna%20literatura/Finansovi%20tehnologii.pdf

2. Crypto Market Report 2024. CoinGecko Analytics. URL : https://www.coingecko.com/research/publications/2024-annual-crypto-industry-report

3. Chainalysis Global Crypto Adoption Index 2023. New York : Chainalysis Inc., 2023. 112 с. URL : https://go.chainalysis.com/crypto-crime-report.html

4. Aid for Ukraine Crypto Fundraising Report. Elliptic Ltd., 2024. 56 с. URL : https://www.elliptic.co/resources

5. Лисенко О. І. Правове регулювання ринку віртуальних активів в Україні. *Право і суспільство.* 2023. № 4. С. 98–112. URL : https://pravoisuspilstvo.org.ua

6. Шумська С. С. Цифрові валюти центральних банків: світовий досвід та перспективи для України. *Економіка і прогнозування.* 2024. № 1. С. 82–97. URL : https://eip.org.ua/

Богдан КАРПОВЕЦЬ,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Наталія РУЖИНСЬКА,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління та бізнес-адміністрування,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЧЕРЕЗ ВИКЛИКИ: СТРУКТУРНА ПЕРЕБУДОВА ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Повномасштабна військова агресія проти України стала безпрецедентним викликом для національної економіки, що спричинило масштабні руйнування виробничих потужностей, логістичних ланцюгів та втрату значної частини людського капіталу. Водночас, ці кризові явища виступили каталізатором для неминучої структурної перебудови економічної системи. Трансформація економіки в сучасних умовах – це не лише процес відновлення втраченого потенціалу, а глибока зміна самої моделі функціонування держави, перехід від сировинної спрямованості до високотехнологічного та інноваційного виробництва з високою часткою доданої вартості [1, с. 12–15].

Ключовим аспектом структурних змін є зміщення акцентів промисловому секторі. Довоєнна модель багато в чому базувалася на металургії та видобутку корисних копалин, які були зосереджені в регіонах, що найбільше постраждали від бойових дій. Сьогодні ж спостерігається вимушена, але стратегічно важлива релокація підприємств на захід та центр країни, що стимулює розвиток нових індустріальних вузлів. Важливим елементом цієї перебудови є мілітаризація економіки в позитивному сенсі – розвиток оборонно-промислового комплексу як локомотива інновацій [2, с. 45]. Сектор оборонно-промислового комплексу наразі стає майданчиком для впровадження ІТ-рішень, систем штучного інтелекту та робототехніки, що надалі може мати збільшувальний ефект для цивільних галузей машинобудування.

Агропромисловий комплекс також проходить етап трансформації. Блокада портів та замінування територій змусили агрохолдинги та фермерські господарства переглянути стратегію експорту сировини. Актуальним

напрямом стало розгортання потужностей з переробки зернових, олійних та іншої продукції безпосередньо в Україні. Це дозволяє зменшити логістичне навантаження на транспортні коридори та підвищити стійкість сектора до зовнішніх проблем. Державна політика в цьому контексті має бути спрямована на підтримку малих та середніх підприємств через доступне кредитування та грантові програми, такі як «єРобота» [4, с. 22].

Цифровізація виступає фундаментом для прозорої та ефективної перебудови. Україна вже досягла значних успіхів у сфері державних цифрових послуг, що дозволяє мінімізувати корупційні ризики в процесах відбудови. Інтеграція IT-сектора в традиційні галузі економіки (AgriTech, FinTech, GovTech) створює нову якість управління ресурсами. Структурна перебудова також передбачає енергетичну незалежність. Децентралізація енергосистеми, впровадження «зелених» технологій та відновлюваних джерел енергії є не лише вимогою часу, а й запорукою національної безпеки. Інвестиції у вітрову та сонячну генерацію, а також модернізація мереж, дозволяють створити більш гнучку систему, менш вразливу до терористичних атак на енергоінфраструктуру [5, с. 110].

Проте процес трансформації стикається з низкою критичних перешкод. Найбільшою загрозою є демографічна криза. Масова міграція населення за кордон створює дефіцит кваліфікованих кадрів, що може стати головним ризиком економічного зростання в післявоєнний період. Повернення людського капіталу потребує не лише створення безпечних умов, а й якісної зміни ринку праці, забезпечення гідного рівня оплати та соціальних гарантій. Потрібна комплексна реформа системи освіти, яка повинна бути адаптована до нових потреб економіки, орієнтуючись на STEM-дисципліни та дуальну освіту [3, с. 33].

Фінансове забезпечення структурної перебудови вимагає залучення як міжнародної допомоги, так і приватних інвестицій. Створення сприятливого інвестиційного клімату неможливе без завершення судової реформи та забезпечення верховенства права. Страхування воєнних ризиків є ще одним критичним інструментом, який дозволить залучити іноземний капітал у реальний сектор економіки ще до повного завершення бойових дій. Співпраця з міжнародними фінансовими інституціями та реалізація плану «Ukraine Facility» створюють необхідну рамку для системних реформ та сталого розвитку на шляху до членства в Європейському Союзі [6, с. 88].

Структурна перебудова економіки України в умовах війни є процесом «творення через руйнування». Стара олігархічно-сировинна модель

відходить у минуле, звільняючи місце для гнучкої, цифровізованої та інноваційної економіки. Пріоритетами на найближчі роки мають стати розвиток глибокої переробки в агропромисловому комплексі, модернізація оборонно-промислового комплексу, енергетична децентралізація та розвиток людського капіталу. Тільки через комплексну трансформацію Україна зможе не лише вистояти у війні, а й посісти гідне місце в глобальних економічних ланцюгах доданої вартості, забезпечивши добробут своїх громадян у мирному майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Геєць В. М. Особливості подолання кризових явищ в економіці України на етапі воєнного стану. *Економіка України.* 2023. № 5. С. 3–20.

2. Даниленко А. С. Стратегічні орієнтири післявоєнного відновлення аграрного сектору економіки України. *Економіка та управління АПК.* 2022. № 2. С. 40–52.

3. Лібанова Е. М. Демографічні виклики післявоєнного розвитку України. *Демографія та соціальна економіка.* 2023. № 1 (51). С. 15–38.

4. Жаліло Я. А. Економічна стійкість України в умовах війни: чинники, ризики, напрями зміцнення. К. : НІСД, 2022. 64 с.

5. Кіндзерський Ю. В. Промислова політика та структурна перебудова промисловості в Україні: виклики та можливості. *Економічний аналіз.* 2023. Т. 33, № 2. С. 105–118.

6. Покрищук Д. О. Міжнародна фінансова допомога як ресурс структурної трансформації національної економіки. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини.* 2023. Вип. 12. С. 85–94

Дарія КОЛОМІЄЦЬ,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Олена КОЛЯДА,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Міжнародна торгівля є однією з ключових складових світової економіки, що забезпечує взаємозв'язок національних господарств і сприяє ефективному розподілу ресурсів у глобальному масштабі [1, с. 12]. У сучасних умовах її розвиток відбувається під впливом глибоких трансформацій світової економічної системи, зумовлених процесами глобалізації, цифровізації, регіональної інтеграції, а також зростанням геоекономічної нестабільності. Такі зміни суттєво впливають на структуру, динаміку та напрями міжнародної торгівлі, формуючи нові виклики та можливості для країн світу [3].

У сучасних умовах розвитку світового господарства міжнародна торгівля зазнає суттєвих змін, що зумовлені трансформацією економічних процесів на глобальному рівні. Однією з ключових тенденцій є поглиблення глобалізації, яка сприяє інтеграції національних економік у єдину світову систему [2, с. 35]. Це проявляється у зростанні обсягів зовнішньої торгівлі, розширенні географії торговельних зв'язків та посиленні ролі транснаціональних корпорацій у формуванні міжнародних економічних відносин [1, с. 120].

Разом із тим сучасний етап глобалізації характеризується певною нестабільністю, що пов'язана з посиленням протекціоністських настроїв, торговельними конфліктами та геополітичними ризиками. За останніми даними Світова організація торгівлі, у 2025 році обсяг світової торгівлі товарами та послугами зріс приблизно до 34,65 трлн дол. США**,** що на 7 % більше порівняно з попереднім роком [3]. Це свідчило про відновлення глобальної економічної активності після спаду 2023 року. Проте вже у

2026 році характер цього розвитку значною мірою змінився: хоча торгівля продовжує розширюватися, темпи її росту суттєво знизилися, і процес має значно більш неоднорідний характер, що відображає сучасну економічну нестабільність, фрагментацію глобальних економічних зв'язків і посилення торговельних бар'єрів. Так, у 2026 році темпи зростання глобального економічного виробництва оцінюються нижче середніх довгострокових рівнів, що створює стримуючий ефект на міжнародну торгівлю – зокрема, впливає на попит на експортні товари та послуги на основних ринках світу.

Фундаментальною ознакою трансформації світової економіки у 2025–2026 рр. є кардинальна зміна географічної та товарної структури міжнародних торговельних потоків. Спостерігається завершення епохи домінування розвинених країн «Великої сімки» на користь динамічних ринків Глобального Півдня, насамперед держав Азійського регіону. Згідно з актуальними даними UNCTAD та МВФ на початок 2026 року, Азійсько-Тихоокеанський регіон сьогодні генерує понад 45 % світового ВВП та забезпечує близько 40 % глобального експорту. [3] Цей «глобальний зсув» підкріплюється функціонуванням найбільшої у світі зони вільної торгівлі – RCEP (Всеосяжне регіональне економічне партнерство), що створило нове «торговельне гравітаційне поле», яке за обсягами операцій випереджає ринки ЄС та Північної Америки. Як наслідок, формуються нові торговельні маршрути, зокрема «Серединний коридор» (Middle Corridor) через Каспійське море та проєкт IMEC (Індія – Близький Схід – Європа), що стають стратегічними альтернативами традиційним логістичним шляхам, вразливим до геополітичних ризиків.

Водночас якісна трансформація експорту свідчить про посилення ролі інновацій як ключового фактора міжнародної конкурентоспроможності. Частка високотехнологічної продукції (напівпровідники, компоненти відновлюваної енергетики, аерокосмічна техніка та фармацевтика) у структурі світової торгівлі товарами за підсумками 2025 року сягнула рекордних 38 %. Цей процес супроводжується зростанням «інтелек-туальної ренти»: країни дедалі частіше торгують не кінцевими виробами, а об'єктами інтелектуальної власності. За оцінками СОТ (березень 2026), обсяг транскордонних платежів за використання ліцензій та патентів демонструє стабільне щорічне зростання на рівні 7 % [3]. Яскравим прикладом такої структурної перебудови є трансформація Китаю та Індії з «фабрик дешевих товарів» на провідних експортерів складних технологічних рішень, зокрема електромобілів та IT-сервісів.

У контексті трансформації світової економіки критичну роль відіграє зміна організації глобальних ланцюгів створення вартості. Якщо раніше виробничі процеси керувалися виключно логікою фрагментації та розосередження для мінімізації витрат, то у 2025–2026 роках домінує стратегія «стійкість понад ефективність». Це зумовлює перехід до регіоналізації виробництва: за даними UNCTAD, у 2025 році обсяг торгівлі всередині регіональних блоків зріс на 12,4 %, тоді як трансконтинентальні потоки скоротилися на 3,2 % [3]. Компанії дедалі частіше обирають стратегію повернення виробництва до власних країн або їх перенесення до географічно близьких держав і політичних союзників. Такий підхід дозволяє мінімізувати ризики, пов’язані з перебоями в постачанні та нестабільністю транспортних витрат, які у 2024–2025 роках залишалися волатильними через конфлікти у ключових морських вузлах.

Суттєвий вплив на розвиток міжнародної торгівлі здійснює трансформація державного регулювання. Сучасний етап характеризується суперечливим поєднанням лібералізації та «нового протекціонізму». Хоча Світова організація торгівлі (СОТ) продовжує спрямовувати зусилля на прозорість ринків, на практиці понад 70 % нових торговельних заходів у 2025 році мали обмежувальний характер. Особливого значення набувають нетарифні інструменти: технічні стандарти та екологічні вимоги. Зокрема, повноцінне впровадження у 2026 році європейського механізму прикордонного вуглецевого коригування (CBAM) стало вагомим фактором, що змусив експортерів сталі, цементу та добрив інвестувати в декарбонізацію для збереження доступу на ринок ЄС, де частка «зелених» товарів у структурі імпорту зросла до 22 % [3].

Вплив глобальних кризових явищ – військових конфліктів, економічних потрясінь та енергетичних викликів – змусив країни переглянути стратегії економічної співпраці. У 2025 році зафіксовано пік диверсифікації зовнішньоекономічних зв'язків: частка стратегічного імпорту з «ризикованих» юрисдикцій у розвинених країнах знизилася на 15 % на користь альтернативних постачальників. Це свідчить про формування концепції «економічної безпеки», де торгівля розглядається як інструмент стабільності національного господарства.

Таким чином, сучасні глобальні тенденції розвитку міжнародної торгівлі характеризуються комплексністю та переходом до цифрової та екологічної парадигми. За прогнозами СОТ, попри фрагментацію, у 2026 році очікується помірне зростання світової торгівлі на рівні 2,1–2,4 %, що

забезпечуватиметься переважно завдяки сектору цифрових послуг, обсяг якого вже сягнув $4,5 трлн. Розуміння цих процесів, пов'язаних із цифровізацією, зміною архітектури виробничих ланцюгів та посиленням регуляторної ролі держави, є необхідною умовою для формування конкурентоспроможної економіки та ефективної участі країн у сучасній системі міжнародних економічних відносин.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Козак Ю. Г., Лук'яненко Д. Г., Макогон Ю. В. Міжнародна економіка. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 634 с.
2. Філіпенко А. С. Міжнародні економічні відносини. Київ : Либідь, 2021. 408 с.
3. Світова організація торгівлі (World Trade Organization). World Trade Statistical Review 2025 [Електронний ресурс]. URL : https://www.wto.org

Дмитро КУЛІШ,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Ангеліна ЛЕКАРЬ,
кандидат юридичних наук,
доцент кафедри фінансового та податкового права,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ПЕРЕФОРМАТУВАННЯ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ГЕОПОЛІТИЧНИХ КОНФЛІКТІВ

Сучасна глобальна економіка перебуває у фазі глибокої структурної трансформації. Її динаміка визначається одночасним впливом двох взаємопов'язаних процесів – прискореної цифровізації виробничих, торговельних та фінансових систем і посилення геополітичних протистоянь. У поєднанні ці чинники радикально змінюють сформовані логістичні, інвестиційні та технологічні конфігурації світового господарства. Такі процеси не є ізольованими: вони взаємно підсилюють один одного, формуючи нову архітектуру глобальної економічної нестабільності, що вимагає переосмислення традиційних аналітичних моделей міжнародної економіки.

Цифрова трансформація сьогодні виходить далеко за межі сектору інформаційно-комунікаційних технологій та охоплює промислове виробництво, аграрну сферу, фінансові ринки й систему державного управління. Впровадження технологій штучного інтелекту, хмарних обчислень, блокчейн-протоколів та інтернету речей суттєво змінює структуру доданої вартості у глобальних ланцюгах постачання. Держави, які не володіють розвиненою цифровою інфраструктурою або не сформували сприятливе регуляторне середовище для технологічного підприємництва, ризикують опинитися на периферії нової економічної системи. Водночас країни-лідери цифровізації конкурують не лише за ринки збуту, а й за встановлення технологічних стандартів, що дедалі виразніше перетворюються на інструменти геополітичного впливу. Як зазначають Вишневський В. П. та Князєв С. І., Україна має значний потенціал для нарощування конкурентоспроможності саме через поглиблення цифрової трансформації ключових секторів економіки [1].

Геополітичні конфлікти останніх років продемонстрували вразливість глобальних виробничих і постачальницьких мереж, побудованих на принципах максимальної операційної ефективності. Концепція «just‑in‑time», яка протягом десятиліть домінувала у практиці транснаціональних корпорацій, виявилася недостатньо стійкою до ризиків фрагментованого геополітичного простору. Як наслідок, компанії та уряди дедалі активніше переосмислюють принципи організації міжнародного виробництва, впроваджуючи стратегії «friend‑shoring» та «reshoring», що передбачають перенесення виробничих потужностей до геополітично надійних партнерів або повернення стратегічних галузей на національні території. Згідно з даними Глобального звіту про ризики Всесвітнього економічного форуму, ці тенденції особливо помітні у сферах напівпровідників, фармацевтики, критичних мінеральних ресурсів та технологій подвійного призначення [4].

Паралельно відбувається суттєва трансформація глобальної фінансової архітектури. Активний розвиток цифрових валют центральних банків (CBDC) створює нові можливості для підвищення ефективності міжнародних розрахунків, зменшення транзакційних витрат та зміцнення фінансового суверенітету держав. Водночас поширення таких інструментів актуалізує проблеми фінансового суверенітету, кібербезпеки та міжнародної стандартизації.

Станом на 2024 рік понад 130 країн перебувають на різних стадіях дослідження або впровадження власних CBDC, що свідчить про глобальний масштаб трансформації монетарної інфраструктури. Для України інтеграція у єдиний платіжний простір Європейського Союзу та адаптація до нових стандартів цифрових фінансів є стратегічним пріоритетом у контексті євроінтеграційного курсу, що закріплено у Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України [3].

Особливої ваги у новому економічному контексті набуває проблема технологічного суверенітету. Конкуренція між провідними державами за лідерство у сферах штучного інтелекту, квантових обчислень та телекомунікаційних стандартів нового покоління поступово трансформується з економічного суперництва у форму стратегічного протистояння. У таких умовах формується новий тип так званого «технологічного меркантилізму», за якого контроль над ключовими технологіями та критичними ресурсами стає центральним елементом зовнішньоекономічної стратегії держав. Виникає структурний розрив між технологічною логікою та політичною доцільністю. Цифровізація об’єктивно поглиблює взаємозалежність

національних економік, тоді як геополітичні стратегії спонукають до дезінтеграції та розбудови паралельних технологічних екосистем, що стає одним із ключових викликів для міжнародної економічної науки.

Для країн з відкритою економікою, зокрема для України, описані трансформації створюють як ризики, так і значні можливості. Розвиток цифрових технологій здатний прискорити структурну модернізацію економіки, підвищити ефективність державного управління та сформувати нові конкурентні переваги у сферах з високою доданою вартістю – передусім у секторі інформаційних технологій, агротехнологіях та оборонних інноваціях. Водночас розрив у рівні цифрового розвитку між різними регіонами країни та брак кваліфікованих кадрів залишаються серйозними структурними перешкодами. Як зазначається в аналітичній доповіді Національного інституту стратегічних досліджень, вироблення комплексної державної стратегії цифрової трансформації, яка враховує геополітичний контекст і завдання відбудови, є нагальною потребою сучасного етапу розвитку вітчизняної економіки [2].

Таким чином, сучасна глобальна економіка поступово переходить від моделі «гіперглобалізації» до моделі «стратегічної мультиполярності», у межах якої взаємодія економічних, технологічних та політичних факторів набуває якісно нового характеру. Цифровізація в цих умовах виступає не лише інструментом підвищення ефективності виробництва, фінансових операцій і державного управління, але й перетворюється на ключовий фактор геоекономічного суперництва між державами. Ефективна адаптація до цих процесів потребує поєднання довгострокових інвестицій у технологічний розвиток, формування гнучкої інноваційної та промислової політики, а також активної участі держав у формуванні міжнародних правил та стандартів цифрової економіки. Якість наукового аналізу зазначених процесів безпосередньо визначає спроможність держав та бізнесу ухвалювати обґрунтовані стратегічні рішення в умовах наростаючої невизначеності глобального економічного середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вишневський В. П., Князєв С. І. Смарт-промисловість в епоху цифрової економіки: перспективи, напрями і механізми розвитку. *Вісник економічної науки України.* 2017. № 1. С. 3–19. URL : http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/123456

2. World Economic Forum. The Global Risks Report 2024. Geneva : WEF, 2024. URL : https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2024/

3. Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України : розпорядження Кабінету Міністрів України від 31 грудня 2024 р. № 1351-р URL : https://zakon.rada.gov.ua/go/1351-2024-р

4. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни / Національний інститут стратегічних досліджень. 2024. Січень. Київ : НІСД, 2024. URL : https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-sichen-2024

Галина КУНДЄЄВА,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри управління та бізнес-адміністрування,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Сучасна світова економіка перебуває на етапі системної трансформації, що зумовлена поєднанням глобалізаційних, технологічних та геополітичних чинників. Глобалізація більше не розглядається як однорідний процес інтеграції, а набуває рис складної багаторівневої системи, в межах якої одночасно відбуваються процеси інтеграції та фрагментації економічного простору [1].

Однією з визначальних тенденцій є трансформація глобальних виробничих і логістичних ланцюгів. Після кризових явищ останніх років спостерігається переорієнтація компаній на диверсифікацію ризиків, скорочення надмірної залежності від окремих регіонів та часткову локалізацію виробництва. Це свідчить про поступовий відхід від класичної моделі гіперглобалізації до більш гнучких форм економічної взаємодії [2].

Важливим драйвером розвитку виступає цифровізація, яка охоплює всі рівні економічної системи – від окремих підприємств до глобальних ринків. Впровадження цифрових технологій, автоматизації та штучного інтелекту сприяє підвищенню ефективності виробництва, однак водночас посилює диференціацію між країнами за рівнем технологічного розвитку.

Поряд із цим посилюється вплив факторів невизначеності. Геополітичні конфлікти, енергетичні кризи, зміни у структурі міжнародної торгівлі та міграційні процеси формують нестабільне середовище функціонування економічних систем. У таких умовах традиційні підходи до стратегічного планування втрачають ефективність і потребують адаптації до нових викликів [4].

Сучасний етап глобалізації характеризується також поєднанням процесів уніфікації та глокалізації. З одного боку, відбувається стандартизація економічних процесів, з іншого – зростає роль локальних особливостей, що визначають специфіку функціонування окремих ринків. Це формує

гіперконкурентне середовище, у якому підприємства повинні поєднувати глобальні стратегії з локальною адаптацією [3].

Для України глобалізаційні процеси створюють як можливості, так і суттєві виклики. Інтеграція у світову економіку відкриває доступ до нових ринків, інвестицій та технологій, однак водночас підвищує залежність від зовнішніх факторів та глобальних кризових явищ [2].

Особливо відчутним є вплив міграційних процесів, які призводять до втрати трудового потенціалу та зниження рівня людського капіталу. Водночас участь України у глобальних ланцюгах створення вартості залишається недостатньо ефективною, що обмежує можливості економічного зростання. В умовах повномасштабної війни економіка України зазнає додаткового тиску, що проявляється у зростанні макроекономічної нестабільності, руйнуванні інфраструктури та зміні структури виробництва. Це посилює фрагментацію економічного простору та підвищує значення адаптивних механізмів управління [4].

У зв’язку з цим стратегічне планування набуває особливого значення як інструмент забезпечення стійкості підприємств. Його ефективність визначається здатністю враховувати динаміку зовнішнього середовища, оцінювати ризики та формувати гнучкі сценарії розвитку. Особливо важливим є використання сучасних аналітичних підходів, що дозволяють зменшити рівень невизначеності при прийнятті управлінських рішень.

Перспективи розвитку світової економіки пов’язані з подальшою цифровізацією, розвитком інновацій, переходом до сталого розвитку та трансформацією глобальних економічних відносин. У той же час зберігається високий рівень невизначеності, що потребує нових підходів до регулювання економічних процесів на глобальному рівні [3].

Для України пріоритетними напрямами розвитку є підвищення конкурентоспроможності, інтеграція до європейського економічного простору, розвиток інноваційної економіки та вдосконалення інституційного середовища. Важливою умовою є також модернізація стратегічного управління з урахуванням сучасних глобальних викликів.

Таким чином, сучасні глобальні тенденції визначаються поєднанням процесів цифровізації, фрагментації та зростання невизначеності. Для України ключовим завданням є ефективна адаптація до цих умов, використання переваг глобалізації та мінімізація ризиків, що забезпечить стійкий економічний розвиток у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Impact of globalization processes on strategic planning of enterprises / H. Kundieieva, M. Turchyna, O. Tur, O. Sheremetynska, Yu. Yasko. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu.* 2023. № 4. С. 173–180. DOI : https://doi.org/10.33271/nvngu/2023-4/173

2. The End of Globalized Production? Supply-Chain Resilience, Technological Sovereignty, and Enduring Global Interdependencies in the Post-Pandemic Era / F. Butollo, C. Staritz, F. Maile, T. Wuttke. *Critical Sociology.* 2024. Vol. 51, Issue 4–5. DOI : https://doi.org/10.1177/0896920524123987

3. Sustainable economy as a new globalization reality: Formation of disruptive trends toward Industry 4.0 / L. Melnyk, O. Kubatko, V. Piven, L. Kalinichenko, I. Dehtyarova, Y. Zavdovieva. *Geopolitics under Globalization.* 2025. Vol. 6, Iss. 1. P. 71–81. DOI : https://doi.org/10.21511/gg.06(1).2025.07

4. Zhyvko M. Fragmentation of globalized economy and macroeconomic cost of the war in Ukraine. *Проблеми економіки.* 2024. № 3 (61). С. 15–30. DOI : https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-3-15-30

Євгеній ЛАНЧЕНКО,
доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки,
Національний університет біоресурсів і природокористування України
(м. Київ, Україна);
Володимир ІВЧЕНКО,
кандидат сільськогосподарських наук, генеральний директор,
Український науково-дослідний інститут
продуктивності агропромислового комплексу
(м. Київ, Україна)

МІЖНАРОДНА ТРУДОВА МІГРАЦІЯ В УКРАЇНІ: ПРИЧИНИ Й ПЕРСПЕКТИВИ

Головною причиною загальної міжнародної міграції населення, як свідчить практика, є трудова діяльність (пошук робочих місць за кордоном, реалізація трудового потенціалу, зайнятість, заробітна плата, підприємницькі доходи, соціальний пакет тощо). Завдяки глобалізації економіки, поширенню сфери економічної діяльності транснаціональних компаній, руху товарів та інвестиційного капіталу між державами світу за останні десятиріччя значно збільшилася чисельність трудових мігрантів. Їх загальна кількість становить вже більше 170 млн осіб.

До факторів міжнародної трудової міграції населення в Україні та інших державах світу, які спонукають де переїзд в іншу державу, можна віднести, у першу чергу, різницю в рівнях економічного розвитку, заробітних плат, а також демографічного відтворення населення та безробіття, обсягах капіталу й темпах його накопичення тощо. Також до впливових чинників відносяться: затяжні стадії економічної кризи в певній державі / державах; поглиблення процесів глокалізації (регіональної / континентальної інтеграції); розвиток комунікацій і транспорту, дистанційної роботи; збільшення попиту на інтелектуальну / фізичну робочу силу; податкова й соціальна політика та ін.

Україна, яка є нетто-постачальником робочої сили на світовий ринок праці, має ряд перспектив від міжнародної трудової міграції. Так, завдяки активній політиці міжнародної інтеграції України, зокрема починаючи з 2015 р., у державі поступово зменшувалися абсолютні й відносні показники безробітних. Грошові перекази мають позитивний вплив на добробут домогосподарств в Україні, інвестиційну й підприємницьку активність

населення. При поверненні українських емігрантів на батьківщину (за різними оцінками це може становити 20–40 % емігрантів з України) вони впроваджують набутті за кордоном знання й досвід, інновації в економіці вітчизняних підприємств.

Інтегруючись до світової економіка наша держава Україна позиціонує себе як відкриту демократичну державу. Проте великим недоліком збільшення трудової міграції, який в Україні простежувався до і під час нинішнього воєнного стану, є так званий процес «відтоку мізків», який полягає в тому, що держава-донор витрачає значні бюджетні ресурси на підготовку кадрів, які потім працюють і платять податки за кордоном, у державах-реципієнтах.

Через війну з рф кількість наших співвітчизників за кордоном сягає близько 6,5 млн осіб, більшість з яких мають спеціальний статус тимчасового захисту в державах ЄС, Норвегії, Швейцарії, Великій Британії тощо. Найбільше емігрантів з України за абсолютною чисельністю нині проживає в Німеччині, Польщі, Чехії. Ураховуючи це, постає необхідність укладання дво- й багатосторонніх угод про соціальний захист, врахування трудового стажу при виході на пенсію, часткове фінансування українських закладів вищої і передвищої освіти, оскільки багато їх випускників працює за кордоном у свій кращий період трудового життя.

У свою чергу, в Україні в результаті затяжної війни з рф і виїзду наших громадян за кордон виникла потреба в робочій силі у будівництві, промисловості, енергетиці, транспорті тощо. Таким чином, відповідно до прийнятих програмних стратегічних документів демографічної, міграційної політики та політики зайнятості в Україні необхідно з деякими державами світу (Узбекистан, Таджикистан, Афганістан та ін.), із яких потенційно до нас масово можуть прибути працівники-іноземці, укласти міжнародні угоди, які передбачатимуть встановлення квот імміграції, надання різних видів віз, рівня заробітних плат і строків перебування в державі тощо.

Софія МИХАЙЛОВА,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Ангеліна ЛЕКАРЬ,
кандидат юридичних наук,
доцент кафедри фінансового та податкового права,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ МЕДІАЦІЇ В ПОДАТКОВИХ СПОРАХ У КРАЇНАХ ЄС

Стале зростання кількості податкових спорів у державах Європейського Союзу протягом останніх двох десятиліть актуалізувало наукову та практичну дискусію щодо ефективності традиційних судових механізмів їх вирішення. Перевантаженість судових інституцій, тривалість провадження та значні процесуальні витрати стимулювали активний пошук альтернативних механізмів врегулювання конфліктів між платниками податків та фіскальними органами. Медіація – як один із ключових механізмів альтернативного вирішення спорів (Alternative Dispute Resolution, ADR) – набула у цьому контексті особливого значення.

У науковій доктрині проблема впровадження медіації у податкові спори розглядається у працях таких дослідників, як: Шинкар Т. І., Іванівська А. М., Хлистюк М. А., Шушакова І. К., Грабова І. Д., Дем'янова І. В., Заверуха О. Б. та інші.

В Україні правові засади застосування медіації закріплені в Законі України "Про медіацію" який визначає медіацію як позасудову добровільну, конфіденційну, структуровану процедуру, під час якої сторони за допомогою медіатора (медіаторів) намагаються запобігти виникненню або врегулювати конфлікт (спір) шляхом переговорів [1].

Нормативним підґрунтям розвитку медіації на рівні ЄС стала Директива 2008/52/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 21 травня 2008 року про певні аспекти медіації у цивільних та комерційних справах, яка встановила загальні принципи медіаційного процесу і зобов'язала державичлени забезпечити виконуваність угод, досягнутих у результаті медіації [2].

Попри те, що Директива безпосередньо не поширюється на публічно-правові, зокрема податкові спори, вона стала концептуальним імпульсом для реформування ADR-практик у фіскальній сфері.

Отже, якщо розглядати досвід конкретних розвинених країн, слід приділити увагу Нідерландам. Королівство Нідерланди є визнаним піонером податкової медіації в ЄС. Починаючи з 2005 року Податкова та митна адміністрація (Belastingdienst) запровадила так звані «горизонтальні перевірки» (horizontaal toezicht) – договірну модель взаємодії між фіскальним органом і великими платниками податків, побудовану на засадах взаємної довіри, прозорості та розуміння. Крім того, податкова медіація ініціюється самим платником податків, який вважає неправомірними рішення податкового органу, що прийняті щодо нього. Із цією метою платник податків звертається до Податкової та митної адміністрації Нідерландів із заявкою, на підставі якої здійснюється призначення медіатора, який зареєстрований в реєстрі медіаторів і перебуває в іншому регіоні, ніж платник податків та податковий орган, рішення якого оскаржуються [3, с. 729].

За результатами медіації оформляється мирова угода, де фіксуються досягнуті домовленості. Ця угода підписується обома сторонами. Зауважимо, що досягнуте сторонами рішення має відповідати вимогам законодавства. Якщо сторони дійшли згоди лише з частини питань або з деяких аспектів спору є нормативні обмеження, оформлюється часткова мирова угода, а сторони домовляються про подальші кроки вирішення спору, наприклад, звернення до суду [4, с. 156].

Досить вагомим для дослідження є бельгійський досвід інституціоналізації податкової медіації. На підставі профільного Закону від 25 квітня 2007 року в країні функціонує Служба податкової медіації. Попри своє структурне входження до системи фіскальних органів, ця інституція зберігає функціональну автономність від підрозділів, що здійснюють безпосереднє податкове адміністрування та контроль. Ключова відмінність від нідерландської практики полягає в тому, що у Бельгії медіація не є цілком відокремленою від адміністративного оскарження. Процедура посередництва можлива лише як етап уже розпочатого адміністративного розгляду, за умови відповідної пропозиції з боку контролюючого органу вищого рівня. В такому випадку платник податків вправі (але не зобов'язаний) звернутися із заявою до Служби податкової медіації, яка здійснює розгляд та вирішення податкового спору, на підставі чого складає звіт, який надається як публічновладному суб'єкту податкового права (контролюючому органу), так і правозобов'язаному суб'єкту податкових відносин (платнику податків). У разі недосягнення консенсусу щодо предмета спору, всі наявні розбіжності фіксуються у звіті Служби податкової медіації. Принциповою

відмінністю від нідерландської практики є те, що такий звіт має лише рекомендаційний характер і пропонує варіант розв'язання конфлікту, не будучи обов'язковим до виконання. Крім Служби податкової медіації, у Бельгії діє також інший орган, уповноважений розглядати податкові спори – податковий омбудсмен, який є найвищим інститутом реалізації примирних процедур у сфері оподаткування і вправі приймати рішення за результатами вирішення податкового спору, які мають обов'язковий характер [3, с. 729].

Порівнюючи досвід Нідерландів та Бельгії видно, що навіть у межах ЄС існують значні відмінності у підходах до застосування медіації у податкових спорах. Нідерланди роблять акцент на партнерських відносинах та довірі між платниками податків і державою, розглядаючи медіацію як превентивний інструмент для запобігання або раннього вирішення конфліктів. Така взаємодія будується на відкритості сторін і готовності до діалогу, а досягнуті домовленості мають чіткі правові наслідки.

Натомість у Бельгії медіація є більш формалізованою, інтегрованою в адміністративні процедури оскарження, що забезпечує більший контроль, але обмежує гнучкість. Хоча рекомендації Служби податкової медіації не є обов'язковими до виконання, тобто остаточне рішення все ж залишається за податковими органами, однак, наявність інституту податкового омбудсмена частково компенсує це, адже він в свою чергу може приймати вже обов'язкові рішення. Отже, можна сказати, що нідерландська модель більше орієнтована на попередження конфліктів і співпрацю, тоді як бельгійська – на врегулювання спорів у межах вже існуючих процедур.

Хоча після Brexit Велика Британія вийшла зі складу ЄС, її практика медіації у податкових спорах також є надзвичайно релевантною для порівняльного аналізу, оскільки формувалася синхронно з розвитком відповідних інститутів на континенті. Служба внутрішніх доходів і мита (HMRC) з 2012 року пропонує «Альтернативний механізм врегулювання суперечок» (Alternative Dispute Resolution – ADR), доступний для фізичних та юридичних осіб на стадії до подачі апеляційної скарги.

Незалежний фасилітатор (facilitator) з числа навчених посадовців HMRC, які не брали участі у первинному розгляді справи, веде структуроване засідання. За даними оцінки ефективності HMRC за 2021–2022 роки, рівень успішного вирішення справ через ADR становив 79 %, а середня вартість врегулювання одного спору через медіацію була у 5–7 разів нижчою порівняно з судовим провадженням [5].

В контексті дослідження також варто згадати про Федеративну Республіку Німеччину, оскільки використання медіації в Німеччині досить розвинене, і ця країна має значний досвід впровадження цієї форми вирішення спорів. Як зазначає Заверуха О. Б., у контексті податкових спорів, в Німеччині діє обов'язковий досудовий розгляд, який є формою внутрішнього самоконтролю державних органів. Платник податку повинен в обов'язковому порядку звернутися до податкового органу, і лише після цього має право звернутися до суду. Такий порядок призводить до того, що більшість податкових спорів вирішуються на досудовій стадії, і лише 5–10 % таких справ потрапляють до суду [6, с. 90].

При виникненні податкового спору, платник податку відправляє протест до того органу, який прийняв спірне рішення. Цей орган спробує вирішити справу неконфліктним шляхом, обговоривши ситуацію з платником податків. Якщо спірне питання не вирішується, воно передається в апеляційну інстанцію, яка має схожі з іншими підрозділами Податкової служби функції. Час на подачу позову призупиняється на період переговорів. Однак, оскільки немає чітких норм для процедури медіації, може виникнути неясність щодо точного строку призупинення позовної давності, особливо якщо одна із сторін заперечує щодо використання медіації. Тому в Німеччині рекомендується явно домовитися про зупинення строку давності. Якщо позасудові варіанти вирішення спору були вичерпані, можна звернутися до суду [6, с. 90].

Отже, досвід країн ЄС демонструє, що медіація все більше стає реальним інструментом вирішення податкових спорів. Вона не замінює суд, а дає сторонам можливість розв'язати конфлікт швидше, дешевше і без зайвого напруження та стресу.

Підходи в різних країнах відрізняються – десь медіація досить гнучка і неформальна, десь більш прив'язана до адміністративних процедур. Але спільна ідея скрізь одна: дати платнику податків і державі шанс домовитися і знайти взаємовигідне рішення, не доводячи справу до суду.

При цьому практика показує, що самого лише закону недостатньо. Важливо, наскільки в громадян високий рівень довіри до державних органів, чи готові обидві сторони йти на поступки і наскільки добре підготовлені самі посередники. Саме від цього найчастіше залежить результат.

Для України тут є важливий урок: недостатньо просто прописати медіацію в законі. Потрібно, щоб вона реально працювала, а для цього треба і нормативну базу вдосконалювати, і поступово змінювати саме ставлення до спорів: не «хто кого переможе в суді», а «як нам домовитися».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про медіацію / Парламент України : офіційний вебпортал. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text

2. Директива № 2008/52/ЄС від 21.05.2008 Європейського парламенту і Ради про деякі аспекти посередництва (медіації) в цивільних та комерційних справах / Аналітично-правова система ZAKONONLINE. URL : https://zakononline.ua/documents/show/288211___288276

3. Івановська А. М. Зарубіжний досвід застосування медіації як альтернативного способу вирішення податкових спорів. *Юридичний науковий електронний журнал.* 2024. № 4. С. 727–730.

4. Подік І. І. Нідерландський досвід використання процедур медіації під час урегулювання податкових спорів. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: юридичні науки.* 2019. Том 30 (69), № 4. С. 154–159.

5. Ground rules for Alternative Dispute Resolution – HMRC internal manual / GOV.UK. Welcome to GOV.UK. URL : https://www.gov.uk/hmrc-internal-manuals/alternative-dispute-resolution-guidance/adrg01300

6. Заверуха О. Б. Застосування медіації при вирішенні податкових спорів: досвід країн Центральної та Північної Європи. *Правові новели.* 2023. № 20. С. 87–92.

Микола НЕБОРАЧКО,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

РОЛЬ ІНТЕГРОВАНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОЗОРОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Сучасна глобальна нестабільність проявляється через комплекс взаємопов'язаних факторів, серед яких торговельні конфлікти, санкційні обмеження, порушення глобальних ланцюгів постачання та геополітичні кризи [1]. Наприклад, обмеження на експорт високотехнологічної продукції між провідними економіками призводять до дефіциту компонентів, що безпосередньо впливає на виробничі цикли. У свою чергу, збої в логістиці, спричинені пандемією або воєнними діями, призводять до зростання вартості транспортування та затримок у постачанні. У таких умовах підприємства стикаються з необхідністю постійного перегляду планів закупівель, виробництва та реалізації продукції, що підвищує вимоги до швидкості та якості управлінських рішень.

Інтегровані інформаційні системи, зокрема системи класу ERP, такі як SAP, являють собою комплексні цифрові платформи, що забезпечують об'єднання різнорідних бізнес- процесів фінансів, логістики, управління персоналом і виробництва у єдину функціональну архітектуру [2]. Їх використання сприяє централізації інформаційних потоків, що дозволяє усунути фрагментацію даних та забезпечити узгоджену взаємодію між структурними підрозділами організації [3]. У практичному вимірі це означає, що всі ключові операції від укладання контрактів до обліку матеріальних ресурсів і контролю виконання зобов'язань здійснюються в єдиному цифровому середовищі, що мінімізує дублювання інформації та знижує ймовірність помилок.

У відповідь на ці виклики інтегровані інформаційні системи виконують функцію не лише інструменту обліку, а й основи для цифрового управління. Вони дозволяють формувати єдину інформаційну базу, що включає дані про фінансові потоки, рух матеріальних ресурсів, виконання контрактів та стан запасів. Наприклад, у SAP-системах дані про закупівлі, складські залишки та фінансові зобов'язання синхронізуються автоматично,

що дозволяє уникати ситуацій, коли рішення приймаються на основі застарілої або неповної інформації. Це особливо важливо в умовах нестабільності, коли навіть незначні затримки можуть призводити до суттєвих фінансових втрат.

Використання сучасних ERP-рішень, зокрема SAP, сприяє підвищенню ефективності процесів за рахунок автоматизації та стандартизації операцій. Зокрема, впровадження автоматизованих процедур обробки замовлень дозволяє скоротити час їх виконання на 15–25 %, а оптимізація управління запасами підвищити їх оборотність на 20–30 %. У великих організаціях це може означати економію мільйонів гривень за рахунок зменшення надлишкових запасів та уникнення дефіциту критичних ресурсів. Крім того, використання аналітичних панелей дозволяє керівництву отримувати актуальну інформацію щодо ключових показників діяльності в режимі реального часу, що значно підвищує оперативність управління.

Важливим аспектом є забезпечення прозорості процесів. Завдяки інтегрованим системам кожна операція фіксується в системі з можливістю її подальшого відстеження. Це створює умови для підвищення контрольованості діяльності, зменшення корупційних ризиків та підвищення довіри до організації з боку партнерів і державних інституцій. Наприклад, у сфері державних закупівель використання цифрових систем дозволяє забезпечити повний цикл контролю від формування потреби до виконання контракту, що є критично важливим в умовах обмежених ресурсів.

Інтеграція аналітичних інструментів у ERP-системи дозволяє не лише фіксувати поточний стан процесів, але й здійснювати прогнозування. Використання алгоритмів аналізу даних дає змогу виявляти потенційні ризики, такі як затримки постачання або перевищення бюджетів, ще на ранніх етапах. Наприклад, аналіз історичних даних щодо виконання контрактів може використовуватися для оцінки надійності постачальників і формування більш ефективної політики закупівель.

Разом із тим впровадження інтегрованих інформаційних систем супроводжується низкою викликів. Серед них значні фінансові витрати на впровадження та підтримку систем, необхідність адаптації організаційних процесів, а також потреба у кваліфікованих фахівцях. У практиці відомі випадки, коли перевищення бюджету впровадження ERP-систем досягало понад 100 %, що свідчить про складність таких проєктів. Додатково виникають труднощі інтеграції нових систем із застарілими рішеннями та забезпечення якості даних, що є критичним фактором для ефективного функціонування системи.

У цілому інтегровані інформаційні системи виступають ключовим інструментом підвищення економічної стійкості організацій в умовах глобальної нестабільності. Вони забезпечують прозорість процесів, підвищують ефективність управління та сприяють формуванню адаптивних моделей функціонування. Практичний досвід показує, що організації, які активно впроваджують цифрові рішення, здатні швидше адаптуватися до змін зовнішнього середовища, ефективніше управляти ресурсами та забезпечувати стабільний розвиток навіть у кризових умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Zhou P., Xu H., Chen J. Value of down-conversion policy in a vertical differentiated co-production system. *International journal of production economics.* 2020. Vol. 228. P. 107739. URL : https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.107739 (date of access: 22.04.2026).

2. Development of a novel system for in- situ repair of aeroengine airfoil via pulsed laser ablation / D. Cha et al. *Journal of manufacturing systems.* 2020. Vol. 55. P. 126–131. URL : https://doi.org/10.1016/j.jmsy.2020.03.001 (date of access: 22.04.2026).

3. The digital twin of the quality monitoring and control in the series solar cell production line / F.-Q. Pei et al. *Journal of manufacturing systems.* 2021. Vol. 59. P. 127–137. URL : https://doi.org/10.1016/j.jmsy.2021.02.001 (date of access: 22.04.2026).

Сергій П'ЯНОВ,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Тетяна СТАВЕРСЬКА,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Державний біотехнологічний університет
(м. Харків, Україна)

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ТЕНДЕНЦІЙ

Сучасний етап розвитку світової економіки все частіше описують через призму цифровізації. Це вже не окремий тренд, а базова характеристика глобальних економічних процесів. Фінансові ринки реагують на ці зміни одними з перших. Вони стають більш технологічними, швидкими, відкритими тощо. Фондовий ринок у цьому контексті відіграє особливу роль. Він не лише відображає стан економіки. Він формує нові механізми залучення капіталу. Саме тому трансформація фондового ринку має системний характер.

Для України це набуває додаткового значення. В умовах воєнних викликів та необхідності відновлення економіки питання ефективного функціонування ринку капіталу стає ключовим. При цьому розвиток відбувається не ізольовано, а в межах глобальних тенденцій. Нормативна база вже частково адаптована до нових умов. Зокрема, Закон України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» визначає сучасні підходи до функціонування інфраструктури ринку [1]. Оновлене законодавство про акціонерні товариства закладає передумови для цифровізації корпоративних процедур [2]. Окрему роль відіграє й регулювання інформаційної прозорості, що трансформується під впливом цифрових технологій [3].

Таким чином, дослідження цифрової трансформації фондового ринку України доцільно розглядати саме у контексті глобальних економічних змін. Це дозволяє краще зрозуміти як внутрішні процеси, так і їх зовнішні детермінанти.

Цифровізація фінансових ринків має кілька чітко окреслених напрямів. Перш за все, це автоматизація операцій. Торгівля цінними паперами

дедалі більше переходить у цифрове середовище. Людський фактор зменшується, натомість зростає роль алгоритмів. Другий важливий аспект – розвиток фінансових технологій. FinTech-компанії змінюють підходи до інвестування. З'являються нові платформи, які спрощують доступ до ринку навіть для непрофесійних учасників. Також варто звернути увагу на зростання ролі даних. Інформація стає ключовим ресурсом. Її обробка здійснюється в режимі реального часу. Це підвищує прозорість, але водночас створює нові ризики. У цьому контексті особливого значення набуває регулювання розкриття інформації. Сучасні підходи передбачають цифрові формати звітності та стандартизацію даних [3]. Це дозволяє інтегрувати національні ринки у глобальне інформаційне середовище. Ще одна тенденція – цифровізація корпоративного управління. Електронні загальні збори, дистанційне голосування, онлайн-доступ до документів поступово стають нормою. Вони змінюють саму природу взаємодії між акціонерами та компаніями.

У цілому можна говорити про формування нової моделі фондового ринку. Вона базується на технологіях, швидкості та відкритості. І саме ця модель поступово поширюється у світовій економіці.

Український фондовий ринок розвивається у складних умовах. З одного боку, існує потреба у модернізації. З іншого – обмежені ресурси та інституційні проблеми. Попри це, певні зміни вже відбуваються. Законодавче оновлення стало важливим кроком. Зокрема, Закон України «Про акціонерні товариства» передбачає можливість дистанційного проведення загальних зборів [2]. Це відкриває нові можливості для цифровізації корпоративного управління. Важливим також є і питання функціонування ринку капіталу в цілому. Відповідний закон закріплює сучасну архітектуру ринку, орієнтовану на європейські стандарти [1]. Це створює основу для подальшого технологічного розвитку.

При цьому процес цифровізації має нерівномірний характер. Великі емітенти адаптуються швидше. Менші компанії часто стикаються з труднощами. Причини різні. Це й фінансові обмеження, й недостатній рівень цифрової культури. Також варто відзначити проблему довіри. Цифрові інструменти самі по собі не гарантують її зростання. Навпаки, нові технології можуть викликати додаткові побоювання. Саме тому питання інформаційної прозорості та захисту прав інвесторів залишаються актуальними [3].

Глобальні тенденції не просто впливають на український ринок. Вони фактично визначають його траєкторію розвитку. Це проявляється у різних аспектах.

1. Відбувається поступова інтеграція у міжнародний фінансовий простір. Використання цифрових технологій спрощує цей процес. Зменшуються бар'єри для участі іноземних інвесторів.

2. Змінюються вимоги до інфраструктури ринку. Вона повинна бути не лише надійною, а також й технологічною. Це стосується бірж, депозитарних установ, інформаційних систем тощо.

3. Формується нова культура інвестування. Вона базується на швидкому доступі до інформації, а також можливості оперативного прийняття рішень. Це змінює поведінку учасників ринку.

Водночас існують й ризики. Зростає залежність від технологій. Виникають питання кібербезпеки. Також посилюється конкуренція з боку глобальних платформ. Не можна ігнорувати й фактор воєнного стану. Він ускладнює процеси трансформації. Але при цьому стимулює пошук нових рішень. У цьому сенсі цифровізація може виступати як інструмент адаптації. Загалом вплив глобальних трендів є комплексним. Він охоплює як економічні, так і інституційні аспекти розвитку фондового ринку.

Цифрова трансформація фондового ринку України – це закономірний наслідок глобальних економічних змін. Вона відкриває нові можливості для розвитку ринку капіталу та його інтеграції у світову фінансову систему. Водночас цифровізація супроводжується низкою викликів. Серед них – питання довіри, кібербезпеки, нерівномірності впровадження технологій. Саме ці фактори стримують повноцінний розвиток ринку. На нашу думку, подальший прогрес залежить від здатності поєднати технологічні інновації з ефективним регулюванням. У цьому контексті важливо забезпечити прозорість, захист прав інвесторів та адаптацію до міжнародних стандартів. Таким чином, цифровізація виступає не лише інструментом модернізації, а також й ключовим фактором формування конкурентоспроможного фондового ринку України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки : Закон України від 19.06.2020 № 738-IX. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/738-20#Text (дата звернення: 24.04.2026).

2. Про акціонерні товариства : Закон України від 27 лип. 2022 р. № 2465-IX. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#Text (дата звернення: 24.04.2026).

3. Положення про розкриття інформації емітентами цінних паперів : рішення НКЦПФР від 06.06.2023 № 608. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1307-23#Text (дата звернення: 24.04.2026).

Тетяна ПАЯНОК,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри економічної політики,
маркетингу та бізнес-аналітики,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна);
Микола НЕСЕНЕНКО,
вчитель географії та економіки, вища категорія,
Ірпінський ліцей № 2
(м. Ірпінь, Україна)

ОЦІНКА ВАЛОВОГО ЗОВНІШНЬОГО БОРГУ УКРАЇНИ

Більшість країн світу забезпечують свою фінансово- господарську діяльність за рахунок валового зовнішнього боргу. Головне контролювати його обсяги, щоб борг не став ярмом, яке не в змозі забезпечити економіка країни. Він повинен бути керованим як по обсягам, так і по напрямам витрачання. Розглянемо позитивні і негативні сторони наявності валового зовнішнього боргу. В таблиці 1 узагальнено ключові позитивні аспекти валового зовнішнього боргу, демонструючи його роль як важливого інструменту фінансування економічного розвитку, підтримки бюджетної стабільності та реагування на кризові ситуації.

Таблиця 1 – Позитивні сторони валового зовнішнього боргу

Причина	Пояснення
Позитивні сторони	
Стимулювання економічного зростання	Витрачання коштів на розвиток галузей економіки, інфраструктуру, технології або освіту – це створить базу для майбутнього розвитку і принесе дивіденди на обслуговування боргу
Покриття дефіциту бюджету	Зовнішні запозичення дозволяють державі виконувати свої соціальні зобов'язання (пенсії, зарплати вчителям, медицина), навіть якщо податкових надходжень недостатньо
Підтримка стабільності валюти	Залучення іноземної валюти поповнює золотовалютні резерви країни, що допомагає центральному банку утримувати курс національної валюти від різких обвалів
Фінансування в екстрених ситуаціях	Під час криз, воєн або пандемій зовнішній борг стає єдиним швидким джерелом ресурсів для функціонування держави
Вихід на міжнародні ринки	Регулярні запозичення та їх вчасне повернення формують кредитну історію країни. Це дозволяє в майбутньому брати кошти під нижчі відсотки

Джерело: сформовано авторами.

Необхідно зазначити, що за умови ефективного управління зовнішні запозичення сприяють зміцненню фінансової стійкості держави та інтеграції у міжнародні фінансові ринки.

Таблиця 2 відображає основні ризики та негативні наслідки валового зовнішнього боргу, зокрема валютні втрати, зростання витрат на обслуговування та загрозу фінансової нестабільності.

Таблиця 2 – Негативні сторони валового зовнішнього боргу

Причина	Пояснення
Негативні сторони	
Валютний ризик	Оскільки зовнішній борг зазвичай номінований у доларах або євро, будь- яка девальвація національної валюти автоматично збільшує в рази суму боргу в гривневому еквіваленті.
Обслуговування боргу	Значна частина бюджету витрачається не на розвиток країни, а на виплату відсотків.
Політична та економічна залежність	Великі кредитори зазвичай висувають умови щодо проведення певних реформ або прийняття політичних рішень в обмін на черговий транш.
Ризик дефолту	Якщо борг зростає швидше, ніж економіка, виникає ризик неможливості його виплати. Це веде до фінансового краху, втрати довіри інвесторів та глибокої кризи.
Тягар для майбутніх поколінь:	Борги, які беруться сьогодні для вирішення поточних проблем, доведеться повертати нащадкам, що обмежує їхні можливості для добробуту.

Джерело: сформовано авторами.

Необхідно розуміти, що надмірна боргова залежність може посилювати економічну та політичну вразливість держави, створюючи довгостроковий тягар для майбутніх поколінь. Проаналізуємо динаміку валового зовнішнього боргу України за двадцять один рік. На рисунку 1 відображено динаміку валового зовнішнього боргу України за 2005–2025 рр. разом із трендовими моделями. Загальна тенденція є висхідною: після помірного зростання у 2005–2013 рр. спостерігається певне коливання у 2014–2017 рр., а з 2018 року – поступове зростання з різким стрибком у 2023–2025 рр., що пов’язано з повномасштабною війною в Україні та активізацією зовнішніх запозичень. Серед представлених трендів найкраще описує залежність степенева функція ($R^2 = 0,7897$), що свідчить про достатньо високу якість апроксимації та наявність прискореного зростання боргу у довгостроковій перспективі. Інші моделі також демонструють позитивну

динаміку, однак мають нижчі значення коефіцієнта детермінації, що вказує на менш точне відображення реальної тенденції.

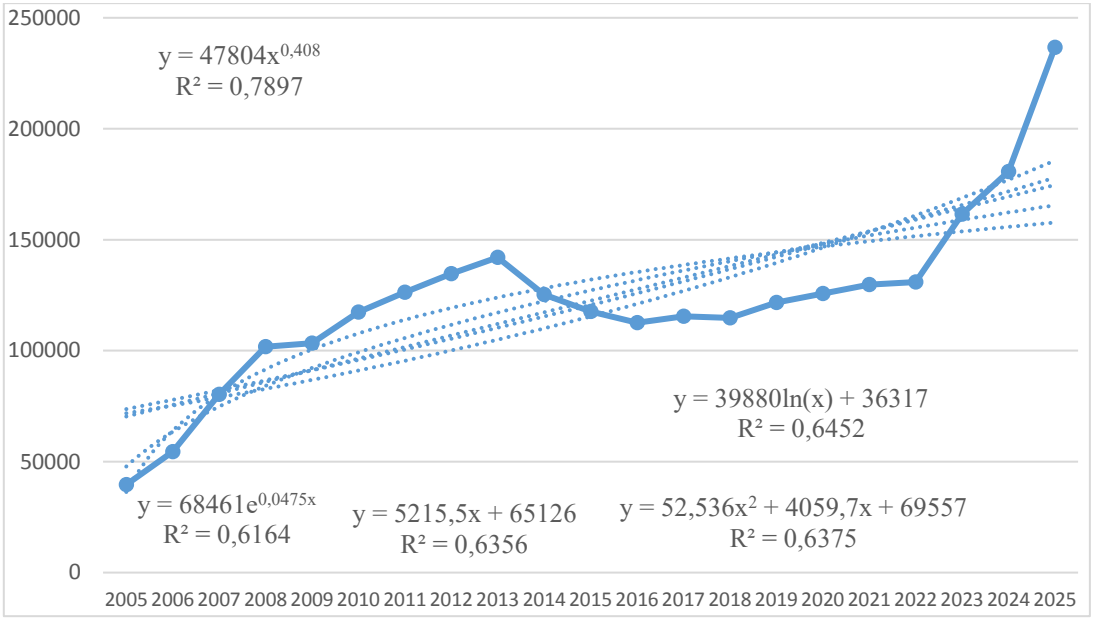


Рисунок 1 – Динаміка валового зовнішнього боргу за 2005–2025 рр., млн дол. США

Джерело: сформовано авторами [1; 2].

Реальний показник у 2025 році значно перевищує прогнози всіх представлених математичних моделей, що свідчить про аномальне зростання боргу в останні роки і, необхідно розуміти, що у разі продовження воєнних дій ситуація буде погіршуватися.

Отже, Україна виходить із стану контролювання боргових зобов'язань. У 2024–2025 роках спостерігається вертикальний злет показників, навантаження на економіку стає критичним і вимагатиме або масштабного економічного стрибка, або реструктуризації (перегляду умов виплат). Борг стає проблемою, економіка не зростає швидше за борг, борг зростає на тлі падіння виробництва та девальвації гривні – це боргова пастка.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Національний банк України : офіційний вебсайт. URL : https://bank.gov.ua/

2. Економетрика: прикладний аспект : навч. посіб. / Т. М. Паянок, В. М. Краєвський, Н. В. Параниця, С. В. Богдан ; Університет ДФС України. Ірпінь, 2020. 380 с.

Євгеній РЕДЗЮК,
кандидат економічних наук, доцент,
старший науковий співробітник
сектору міжнародних фінансових досліджень,
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»
(м. Київ, Україна)

ОПТИМАЛЬНІ СПОСОБИ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В ГЛОБАЛІЗОВАНІЙ СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

В умовах повномасштабної війни та післявоєнного відновлення Україна потребуватиме принципово нових стратегічних орієнтирів власного розвитку. Сучасні процеси деглобалізації, посилення регіонального протекціонізму та перехід до нового технологічного укладу вимагають від національної економічної системи високого рівня адаптивності та резильєнтності до зовнішніх шоків. Оптимальний шлях інтеграції України у світову господарську систему полягає у відмові від інерційної сировинної моделі на користь високотехнологічного виробництва з високою часткою доданої вартості. Це передбачає не лише глибоку модернізацію промислового сектору, а й розбудову інституційного середовища, здатного забезпечити ефективну конвергенцію національних інтересів із пріоритетами глобальних ціннісних ланцюгів. В умовах геополітичної волатильності стратегічна суб'єктність держави залежить від здатності формувати власну нішу в міжнародному поділі праці, спираючись на конкурентні переваги в галузі цифровізації, енергетики, промисловості та агропромислового комплексу. Глобалізація сьогодні виступає не лише як середовище конкуренції, а як простір можливостей для залучення інновацій та капіталу, що потребує від України системної реалізації політики «відкритості», яка гармонізована з вимогами національної економічної безпеки.

Якість інституційного середовища виступає фундаментальним фактором, що визначає траєкторію економічного зростання України в умовах глобальної конкуренції за обмежені технологічні, технічні та інвестиційні ресурси. Формування інклюзивних економічних та політичних інститутів є необхідною передумовою для мінімізації трансакційних витрат та створення сприятливого бізнес-клімату, здатного залучати високотехнологічні прямі іноземні інвестиції. Глобалізація знань та капіталу вимагає від української держави завершення судової реформи, забезпечення непорушності

права власності та радикального зниження рівня корупційного тиску на суб'єктів господарювання. Тільки за умови створення прозорих «правил гри», що відповідають стандартам ОЕСР та ЄС, Україна зможе трансформуватися з реципієнта міжнародної допомоги в активного учасника глобального інноваційного процесу. Інституційна спроможність держави повинна виявлятися у здатності ефективно адмініструвати податкову систему, стимулювати підприємницьку ініціативу та забезпечувати соціальну справедливість у розподілі суспільних благ. Важливо розуміти, що в глобалізованому світі капітал має надвисоку мобільність, тому перемога в боротьбі за інвестора і технології можлива лише через створення інституційних переваг, які б суттєво знизили вищі порівняно з більш розвиненими країнами політичні, економічні та воєнні ризики.

Економічна безпека та обороноздатність в умовах триваючої геополітичної агресії також стають невід'ємною частиною стратегії розвитку України в глобалізованому світі. Розбудова потужного оборонно-промислового комплексу на базі приватних та державних інноваційних компаній може стати локомотивом загального технологічного прогресу та вагомим джерелом експортних надходжень. Співпраця з провідними оборонними компаніями світу у форматі спільних підприємств та локалізації виробництва дозволяє Україні отримувати доступ до найсучасніших зразків озброєння та військових технологій. Глобалізація військових загроз вимагає від держави формування стійкої логістичної інфраструктури, створення стратегічних запасів ресурсів та забезпечення безперебійного функціонування критичної інфраструктури. Військовий сектор виступає замовником для широкого спектра цивільних галузей, від металургії до ІТ, стимулюючи внутрішній попит та інвестиційну активність у складних економічних умовах. Розвиток «подвійних» технологій дозволяє ефективно використовувати оборонні розробки в мирних цілях, сприяючи загальній модернізації національної економіки. В цьому контексті Україна повинна позиціонувати себе як лідер і основа європейської безпеки, що дає право претендувати на особливі умови співпраці, фінансової підтримки та пільгового доступу до відповідних ринків патентів, технологій, капіталу [1].

Крім того, активізація інноваційного розвитку, системні інвестиції в науку, освіту, а також цифрова трансформація економіки є безальтернативним вектором розвитку України, що дозволяє здійснити технологічний ривок та інтегруватися у глобальну цифрову екосистему. Високий рівень людського капіталу в ІТ-сфері створює унікальні передумови для експорту

не лише програмного коду, а й комплексних цифрових рішень для державного та приватного секторів у світовому масштабі. Впровадження технологій штучного інтелекту, великих даних та блокчейну в реальний сектор економіки дозволить суттєво підвищити продуктивність праці та конкурентоспроможність українських товарів на зовнішніх ринках. Державна політика має бути спрямована на стимулювання цифрової інклюзії, розбудову надійної телекомунікаційної інфраструктури та підтримку стартап-культури як драйвера інноваційного розвитку. Глобалізація 4.0 ставить нові вимоги до кібербезпеки, що вимагає від України активної участі в міжнародних альянсах із захисту даних та обміну технологічним досвідом. Цифровізація також виступає потужним інструментом детінізації економіки та підвищення прозорості державного управління, що критично важливо для відновлення довіри з боку міжнародних партнерів та кредиторів. Стратегічне поєднання військового, промислового і аграрного потенціалу України з цифровими технологіями трансформує Україну на світовій арені, забезпечуючи лідерство у сфері глобальної безпеки, індустріального відновлення та продовольчої безпеки майбутнього.

Людський капітал є найціннішим ресурсом України в умовах глобальної економіки знань, проте він перебуває під постійним тиском міграційних процесів та демографічних криз. Збереження та розвиток інтелектуального потенціалу нації потребує модернізацію системи освіти та охорони здоров'я, орієнтованої на розвиток креативності, критичного мислення та здатності до безперервного навчання. Глобалізація ринку праці призводить до посилення конкуренції за таланти, що вимагає від України створення гідних умов для праці, професійної самореалізації та високої якості життя всередині країни. Повернення вимушених мігрантів та залучення кваліфікованих кадрів із-за кордону має стати пріоритетом державної політики відновлення України, що включає розвиток іпотечного кредитування, підтримку сім'ї і молоді, розбудову соціальної інфраструктури. Інвестиції в науку та науково-дослідні розробки є також критично необхідними для формування інноваційного ядра національної економіки та зменшення залежності від імпорту технологій. Формування і стимулювання дієвої системи взаємодії між університетами, установами НАН України та реальним бізнесом дозволить готувати фахівців, чиї компетенції повністю відповідають вимогам сучасного глобалізованого ринку. Тільки через системний розвиток і актуалізацію знань та навичок громадян, Україна зможе забезпечити стійке інклюзивне зростання та підвищити свій добробут до рівня провідних країн світу в стратегічній перспективі [2].

Фінансовий сектор України також потребує глибокої інтеграції у світову фінансову архітектуру, що передбачає подальшу лібералізацію валютного регулювання та зміцнення стійкості банківської системи. Співпраця з міжнародними фінансовими інституціями, такими як МВФ, Світовий банк та ЄБРР, є критично важливою для підтримки макроекономічної стабільності та реалізації масштабних інфраструктурних проєктів. А розвиток внутрішнього фондового ринку та створення механізмів страхування воєнних ризиків дозволять залучити приватний капітал у реальний сектор економіки, знижуючи залежність від бюджетного і міжнародного фінансування. Глобалізація фінансів відкриває можливості для випуску державних та корпоративних облігацій на міжнародних майданчиках, що потребує підтримання високого суверенного кредитного рейтингу та прозорої звітності. Впровадження стандартів ESG у фінансову звітність банків та компаній України є необхідною умовою для залучення відповідальних інвестицій та участі в глобальних кліматичних фондах. Стійкість національної валюти та низький рівень інфляції є базовими передумовами для довгострокового планування бізнес-активності та збереження заощаджень населення. В цілому вітчизняна фінансова система має бути не лише надійним посередником у розподілі капіталу, а й активним інструментом стимулювання економічного зростання через доступне кредитування малого та середнього бізнесу в усіх регіонах країни.

Впровадження «зеленої» економіки та відповідність стандартам ЄС є передумовою доступу українських товарів до ринків ЄС, Великобританії, США, Канади. Це потребує декарбонізації виробництва, інвестицій у відновлювальні джерела енергії, водневу енергетику, що перетворить Україну на європейський енергетичний хаб і стратегічно зміцнить її конкурентоспроможність. А пріоритетом агросектору України є перехід від експорту сировини до глибокої переробки з високою доданою вартістю. Формування системних інновацій в цій сфері та розвиток власних брендів посилять роль України як гаранта глобальної продовольчої безпеки та забезпечать сталий розвиток сільських громад. До того ж, зовнішня торгівля має базуватися на диверсифікації ринків та зміні структури експорту на користь складних інженерних рішень та інтелектуальних послуг. Прагматична економічна дипломатія повинна стати ключовим інструментом інтеграції в ЄС та активного просування національних інтересів на нових світових ринках. До того ж, сучасна логістика та інтеграція в мережу європейсько-азійських та європейсько-африканських транспортних коридорів є критично важливою для реалізації транзитного потенціалу України.

Якщо післявоєнна відбудова інфраструктури відбудеться за принципом «build back better» із впровадженням цифрових систем контролю, то це забезпечить ефективність і доступність вітчизняної продукції у будь-якій точці світу [3].

Підсумковий аналіз шляхів розвитку України в глобалізованому світі вказує на те, що успіх можливий лише за умови комплексного поєднання інституційних реформ, технологічної модернізації та розвитку людського капіталу. До того ж, Україна повинна вийти за межі реактивної політики та стати активним архітектором свого майбутнього, пропонуючи світові унікальні рішення у сферах безпеки, технологій і промислового виробництва, продовольства та цифрових трансформацій. Глобалізація вимагає від України сміливості у прийнятті складних рішень, відкритості до змін та солідарності всередині суспільства навколо спільних цінностей демократії та процвітання. Оптимальна модель розвитку України в глобалізованому світі – це соціально-орієнтована ринкова економіка, структурно інтегрована в європейський соціально-економічний простір, де кожен громадянин може реалізувати свій потенціал. Вважаємо також, що шлях до процвітання і значимості в світі пролягає через щоденні стратегічно орієнтовані поступові цілеспрямовані дії та зусилля із підвищення якості державного управління, стимулювання інновацій та захисту національних інтересів на міжнародній арені. На наш погляд, при такому підході Україна з часом перетвориться з об’єкта міжнародної політики на потужного геоекономічного гравця [4; 5; 6].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment Released / World Bank. February 23, 2026. URL : https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2026/02/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released

2. Board Discussions on Ukraine. International Monetary Fund. 2026. URL : https://www.imf.org/en/countries/ukr

3. Enlargement and Eastern Neighbourhood. Ukraine Membership status: candidate country / European Commission. 2026. URL : https://enlargement.ec.europa.eu/countries/ukraine_en

4. Редзюк Є. В. Формування конкурентних кластерів України в умовах глобальних викликів. *Стратегія економічного розвитку України* : збірник наукових праць / КНЕУ ім. В. Гетьмана. Київ, 2023. Том 53. С. 63–77. DOI 10.33111/sedu.2023.53.063.077

5. Редзюк Є. В. Трансформація секторів економіки України в контексті глобальних викликів та євроінтеграції. *Міжнародна економічна політика.* К. : КНЕУ, 2025. Випуск 42. С. 88–108. DOI 10.33111/iep.2025.42.04

6. Redziuk Yevhenii. Formation of an effective financial and investment environment in Ukraine during the war and in the post-war period. Ф*інансово-кредитні системи: перспективи розвитку.* 2026. № 1 (20) С. 192–204. DOI : https://doi.org/10.26565/2786-4995-2026-1-14

Олександр РОЗУМ,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти;
Ольга МАРЧЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри управління та бізнес-адміністрування,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ПІДТРИМКА ТА СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО Й СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРЕНДІВ СВІТОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Підтримка малого і середнього підприємництва (далі – МСП) та стимулювання його розвитку в умовах глобальних економічних трансформацій та повномасштабної війни є критично важливою стратегічною необхідністю.

Мале і середнє підприємництво – основа української економіки, що забезпечує дві третини доданої вартості і більше ніж 80 відсотків робочих місць. Розвиток МСП стимулює конкуренцію на ринку і відповідне зростання конкурентоспроможності та інноваційного потенціалу економіки, сприяє зміцненню середнього класу в суспільстві [1]. В умовах нестабільності і невизначеності МСП демонструє високу адаптивність до криз, є джерелом робочих місць, забезпечує зайнятість населення, знижує міграційний відтік.

Основу розвитку МСП в Україні становить правове регулювання. Зокрема такі чинні нормативно-правові акти, як: Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» [2]; Податковий кодекс України [3]; Закон України «Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об’єднань юридичних осіб» [4]. Стратегічні орієнтири розвитку МСП визначені Національною економічною стратегією до 2030 року [8].

В умовах глобальних економічних трансформацій необхідно визначити ключові підходи до підтримки та стимулювання розвитку МСП, проаналізувати державні програми, нормативно-правову базу та міжнародні практики та запропонувати на цій підставі напрями вдосконалення державної політики.

Серед ключових глобальних трендів, що впливають на розвиток МСП, слід виокремити: цифровізацію економіки; зелений перехід; глобалізацію та регіоналізацію ринків; платформізацію бізнес-моделей; інтеграцію в ЄС (як національну особливість); зовнішню збройну агресію РФ проти України.

За оцінками Світового банку, цифрові технології суттєво підвищують продуктивність і конкурентоспроможність МСП [7]. Для України це створює можливості інтеграції у глобальні ринки, але водночас вимагає модернізації інфраструктури та компетенцій.

Сектор МСП в Україні характеризується значною часткою у структурі бізнесу, високою адаптивністю до криз, та водночас – обмеженим доступом до фінансування та інновацій.

Згідно з аналітикою Мінекономіки України, ключовими бар'єрами залишаються обмежені фінансові ресурси, регуляторні складнощі та недостатня експортна орієнтація [8].

Ключову роль у стимулювання розвитку МСП відіграють державні інструменти, зокрема такі як програма «Доступні кредити 5–7–9%» та програма «єРобота».

Реалізація програми «Доступні кредити 5–7–9%» визначена відповідними постановами Кабінету Міністрів України, передбачає здешевлення кредитів для бізнесу та стимулює інвестиційну активність [9].

Програма «єРобота» забезпечує грантову підтримку підприємців, зокрема у сферах мікробізнесу, переробки та ветеранського підприємництва. Державна підтримка дозволила релокувати підприємства з зони бойових дій та зберегти виробничий потенціал.

Значний вплив на стимулювання розвитку МСП мають програми ЄС та міжнародних організацій, спрямовані на розвиток інновацій, інтеграцію у європейський ринок та підтримку цифрової трансформації.

Доступ до фінансування визначається Світовим банком як ключовий фактор розвитку малого та середнього підприємництва [6].

Важливим елементом ефективної підтримки та відбудови бізнесу в Україні є подальше посилення двох напрямів.

По-перше, це розширення доступу МСП до капіталу через співпрацю уряду з міжнародними організаціями та кредитними агентствами, зокрема USAID, Oxfam, SIDA, МФК, банками розвитку, експортно-кредитними агентствами та приватними інвесторами.

По-друге, це розширення навчальної та консультаційної підтримки МСП шляхом запуску програм розвитку підприємницьких навичок, спеціалізованих консультацій із міжнародними бізнес-експертами та подальшого розвитку цифрових платформ підтримки підприємців, зокрема «Дія. Бізнес» [10].

Оцінюючи ефективність політики підтримки та стимулювання розвитку вітчизняного МСП слід зазначити, що наявна в Україні система характеризується як позитивними аспектами (розширення фінансових інструментів; розвиток цифрових сервісів; інтеграція з програмами ЄС), так і певними обмеженнями (фрагментарність політики; складність доступу до ресурсів; недостатня координація інституцій).

Разом з цим сучасні глобальні тренди світової економіки та наявні системні виклики обумовлюють необхідність вдосконалення державної політики щодо підтримки та стимулювання розвитку МСП, зокрема за такими ключовими напрямами як: формування комплексної системи підтримки малого підприємництва; розширення доступу до фінансування; стимулювання цифрової трансформації; підтримка інновацій та стартапів; гармонізація законодавства з нормами ЄС; розвиток експортного потенціалу.

Отже, з наведеного вище випливає логічний висновок про те, що стимулювання розвитку МСП в Україні має здійснюватися з урахуванням глобальних економічних трендів та національних особливостей. Поєднання фінансових, інституційних і нормативних інструментів дозволить підвищити ефективність державної політики та забезпечити стійке економічне зростання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 серпня 2024 р. № 821-р. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/821-2024-%D1%80#Text

2. Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні : Закон України від 22.03.2012 № 4618-VI. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17

3. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17

4. Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об’єднань юридичних осіб : Закон України від 09.01.2025 № 4196-IX. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4196-20#n174

5. Organisation for Economic Co-operation and Development. SME Policy Index 2024. Paris : OECD Publishing, 2024. URL : https://www.oecd.org/en/publications/sme-policy-index_24136883.html

6. Small and Medium Enterprises (SME) Finance / World Bank. URL : https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance

7. Enhancing SME Productivity through Digital Adoption / World Bank. URL : https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/ec203572-b781-5fe0-9648-3983916b7e32

8. Національна економічна стратегія України до 2030 року / Міністерство економіки України. URL : https://me.gov.ua

9. Про надання фінансової державної підтримки : постанова Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. № 28. Порядок надання фінансової державної підтримки суб'єктам малого та середнього підприємництва: (програма «5–7–9%»). URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-%D0%BF#Text

10. Скрипниченко М. І. Виклики та перспективи для стійкого розвитку економіки України : монографія / Державна установа «Інститут економіки та прогнозування» НАН України. Київ, 2025.

Наталія САВЕНКО,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Ангеліна ЛЕКАРЬ,
кандидат юридичних наук,
доцент кафедри фінансового та податкового права,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ПОДАТКОВА МЕДІАЦІЯ: ШЛЯХ ДО ВІДНОВЛЕННЯ ДОВІРИ МІЖ ДЕРЖАВОЮ ТА БІЗНЕСОМ

В умовах сучасних соціально-економічних трансформацій та повоєнного відновлення економіки України особливої актуальності набуває проблема формування ефективної взаємодії між державою та бізнесом. Однією з ключових перешкод на цьому шляху є недостатній рівень довіри платників податків до контролюючих органів, що значною мірою зумовлено високим рівнем конфліктності податкових правовідносин, складністю податкового законодавства, а також тривалістю процедур вирішення податкових спорів. Відповідно до ст. 67 Конституції України кожен зобов'язаний сплачувати податки і збори в порядку і розмірах, встановлених законом, що підкреслює важливість належного функціонування податкової системи та формування взаємної довіри між її учасниками [1].

У цьому контексті особливого значення набуває пошук ефективних інструментів зниження рівня конфліктності у податкових правовідносинах. Одним із таких інструментів виступає податкова медіація, яка може суттєво знизити рівень напруженості у взаємовідносинах між платниками податків та контролюючими органами. Потреба у впровадженні такого механізму є значною як з боку бізнесу, так і з боку держави. Це пояснюється тим, що тривалі процедури розгляду податкових спорів часто ставлять платників податків у стан фінансової невизначеності. Водночас в умовах воєнного стану та економічної нестабільності держава і суб'єкти господарювання об'єктивно не зацікавлені у затягуванні вирішення податкових конфліктів.

Метою дослідження є аналіз потенціалу податкової медіації як інструменту альтернативного врегулювання податкових спорів, обґрунтування доцільності її впровадження у систему податкового адміністрування

України та визначення ролі податкової медіації як інституційного механізму формування партнерської моделі взаємодії між державою та платниками податків. Податкова медіація розглядається як перспективний інструмент альтернативного врегулювання податкових спорів, що відповідає загальноєвропейським тенденціям розвитку альтернативних способів вирішення конфліктів. Правові засади застосування медіації в Україні закріплені у Законі України «Про медіацію», який визначає медіацію як позасудову добровільну, конфіденційну та структуровану процедуру, під час якої сторони за допомогою медіатора (медіаторів) намагаються запобігти виникненню або врегулювати конфлікт (спір) шляхом переговорів (п. 4 ст. 1) [2].

Основними принципами медіації є добровільність участі сторін, конфіденційність процедури, нейтральність і незалежність медіатора, рівність сторін та орієнтація на досягнення взаємоприйнятного рішення.

На відміну від традиційних способів захисту прав платників податків, передбачених Податковим кодексом України (зокрема, адміністративного або судового оскарження), медіація спрямована не на змагальність сторін, а на співпрацю та пошук компромісного рішення. Такий підхід дозволяє зменшити рівень конфліктності у податкових правовідносинах та сприяє формуванню партнерських відносин між бізнесом та податковими органами.

Світова практика свідчить про високу ефективність медіації у сфері податкових правовідносин. Такий підхід дозволяє державі оптимізувати витрати часу й ресурсів, а також сприяє підвищенню рівня довіри платників податків до податкової системи загалом. У багатьох країнах медіація функціонує як додатковий механізм поряд із адміністративним оскарженням, а в окремих випадках застосовується ще на стадії податкової перевірки. Її ключовою ідеєю є оперативне, справедливе та неконфліктне врегулювання спорів. Ефективність такого підходу підтверджується конкретними прикладами. Зокрема, у Франції значна частина (майже 70 %) податкових спорів вирішується без звернення до суду, причому у більшості випадків рішення приймається на користь заявника. У Великій Британії переважна більшість податкових конфліктів (понад 85 %) також врегульовується позасудово, а сам процес займає відносно короткий проміжок часу – лише кілька тижнів. У США медіація демонструє ще вищі показники результативності (91 %), дозволяючи врегулювати переважну більшість податкових спорів без судового розгляду [3]. У Франції послуги медіації надаються неурядовими організаціями. Медіація завершується укладенням

угоди між сторонами. Незалежно від того, чи відбувається медіація під час судового провадження, чи в позасудовому порядку, угода передається до суду, до юрисдикції якого належить спір, який вирішує, чи є ця угода обов'язковою для виконання [4]. У Великій Британії активно застосовується процедура Alternative Dispute Resolution, що реалізується податковою службою HMRC та існує як державна, так і приватна підтримка медіації. Державні організації – такі, як Служба судового посередництва (The Court Mediation Service), надають медіаційні послуги в судах і підтримують розвиток цього методу вирішення спорів. Приватні організації та медіаційні центри також беруть активну участь у сприянні медіації. Вони пропонують широкий спектр медіаційних послуг у різних секторах права та можуть бути залучені учасниками конфлікту самостійно або через судові органи [5]. У США функціонують програми Fast Track Mediation та Fast Track Settlement, які застосовуються Службою внутрішніх доходів (IRS). Практика медіації в США є укоріненою в систему вирішення конфліктів, хоча медіація в США не закріплена в законі як обов'язкова стосовно жодного виду спорів.

Водночас в Україні інститут податкової медіації перебуває на етапі становлення. Його запровадження має низку суттєвих переваг. По-перше, це скорочення часу та витрат на вирішення податкових спорів, що є важливим для суб'єктів господарювання в умовах економічної нестабільності. По-друге, медіація сприяє розвантаженню судової системи та зменшенню адміністративного навантаження на податкові органи. По-третє, вона забезпечує більш гнучкий підхід до врегулювання конфліктів, дозволяючи врахувати індивідуальні обставини кожної конкретної справи. 28 жовтня 2025 року Бізнес-омбудсмен України Роман Ващук та в. о. голови ДПС України Леся Карнаух підписали оновлений Меморандум про партнерство та співробітництво між ДПС та РБО. Наприкінці січня Рада бізнес- омбудсмена (РБО) спільно з Державною податковою службою України у соцмережах та на власних вебсайтах повідомили, що вони «провели перший в історії України кейс податкової медіації». 23 лютого 2026 року в.о. голови ДПС України Леся Карнаух та Президент Української академії медіації Луїза Романадзе підписали Меморандум про взаємне партнерство та співробітництво. Отже, можна підвести підсумок, що Державна податкова служба України вдосконалює підходи до вирішення спорів із платниками податків.

Таким чином, податкова медіація виступає не лише процедурним інструментом врегулювання податкових спорів, а й важливим елементом трансформації взаємовідносин між державою та бізнесом. Її впровадження сприятиме переходу від конфронтаційної моделі податкового адміністрування до партнерської моделі взаємодії, заснованої на довірі, діалозі та співпраці. Формування такої моделі є надзвичайно важливим для забезпечення фінансової стабільності держави, залучення інвестицій та розвитку підприємництва в умовах післявоєнного відновлення економіки України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України : Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96‑ВР / Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр
2. Про медіацію : Закон України від 16 листопада 2021 р. № 1875‑IX / Верховна Рада України. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20
3. Мороз Ю. Податкова медіація: шлях до відновлення довіри між державою і бізнесом / The Page. 2025.
4. Боженко Н. В. Особливості медіації в адміністративному судочинстві: зарубіжний досвід та напрямки удосконалення. URL : https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2025/03/38.pdf
5. URL : https://ybcase.com/ua/company-services/mediation/mediacia-v-anglii

Володимир ТКАЧЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри управління та бізнес-адміністрування,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ФОТОЕЛЕКТРИЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ НА ТЛІ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКСПАНСІЇ SOLAR PV

Глобальна енергетична система переживає структурну трансформацію, центральним елементом якої стає сонячна фотоелектрична генерація (Solar PV). Загальна річна сонячна радіація, що досягає поверхні Землі, перевищує світове річне енергоспоживання більш ніж у 7 500 разів [3]. Перетворення лише 0,1 % поглинутої поверхнею Землі сонячної енергії з ефективністю 10 % забезпечило б генерацію, що вчетверо перевищує сукупну встановлену потужність світової електроенергетики. Таким чином, захоплення менш ніж 0,01 % сонячної радіації, що надходить до земної поверхні, теоретично достатнє для задоволення всіх поточних енергетичних потреб людства.

За показниками сонячної інсоляції Україна поступається ряду країн із найвищим інсоляційним потенціалом, проте має достатньо територій, економічно придатних для фотоелектричної генерації. У зимовий період виробіток сонячних електростанцій суттєво знижується, однак собівартість виробленої ними електроенергії залишається істотно нижчою, ніж у дизельних і бензинових генераторів, що зберігає економічну доцільність їх експлуатації впродовж усього року.

Інсоляція в Україні варіюється від 1 100 до 1 500 кВт·год/м², що робить практично всю територію країни придатною для розміщення сонячних електростанцій. Для порівняння: Німеччина – світовий лідер за встановленою потужністю сонячних станцій – має інсоляцію 900–1 200 кВт·год/м². Тобто в Україні умови навіть кращі [1].

За рівнем інсоляції регіони України можна розділити на три групи.

Найсприятливіші – південь і схід (1 350–1 500 кВт·год/м²). Найвищий рівень середньорічної інсоляції – у Херсонській, Миколаївській та Запорізькій областях, близько 1 350–1 500 кВт·год/м². До цієї ж групи належать Одеська та Дніпропетровська області. Тут сонячна панель потужністю 10 кВт здатна генерувати 12–14 МВт·год на рік – достатньо для

повноцінного автономного домогосподарства. Саме тому до початку повномасштабної війни тут було зосереджено понад 60 % промислових СЕС України.

Решта регіонів країни має середній рівень інсоляції – від 1 100 до 1 400 кВт·год/м². Це Кіровоградська, Черкаська, Полтавська, Харківська, Вінницька, Київська та Хмельницька області. У Чернівецькій та Івано-Франківській областях рівень інсоляції становить 1 080–1 120 кВт·год/м². Навіть найгірші показники в Україні – кращі за середні показники Німеччини.

Сонячні станції тут цілком рентабельні: близько половини всіх зареєстрованих сонячних електростанцій сконцентровано у шести областях – Івано-Франківській, Дніпропетровській, Вінницькій, Хмельницькій, Київській та Миколаївській [2]. Різниця між півднем і північчю в масштабах 25-річного терміну служби системи дає відставання в окупності лише на 1,5–2 роки, що некритично.

Для України Solar PV є стратегічним пріоритетом. Інсоляція на всій території країни перевищує середні показники Німеччини – визнаного світового лідера галузі. Різниця між регіонами в масштабах 25-річного терміну служби системи позначається на окупності лише на 1,5–2 роки, що є некритичним при будь-якому горизонті інвестиційного планування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Інсоляція: що це таке, якою вона буває та від чого залежить / Green System. 2025. 06 червня. URL : https://greensystem.com.ua/blog/insolyacziya-shho-cze-take-yakoyu-vona-buvaye-ta-vid-chogo-zalezhyt (дата звернення: 29.04.2026).

2. Сонячна енергетика: показники ринку / Prof Build. URL : https://www.profbuild.in.ua/uk/vsi-statti-zhurnala-prof-build/6501-sonyachna-energetika-pokazniki-rinku (дата звернення: 29.04.2026).

3. World Energy Council. (2013) / World Energy Resources: Solar (p. 8.1). URL : https://www.worldenergy.org/assets/images/imported/2013/10/WER_2013_8_Solar_revised.pdf (дата звернення: 29.04.2026).

Альбіна ЦИКУЛОВА, Микола ШЕВЧЕНКО,
здобувачі першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Ольга МАРЧЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри управління та бізнес-адміністрування,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

АДАПТАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДО УМОВ ГЛОБАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ КРИЗ

Фундаментальні зрушення у світовій фінансовій системі, спричинені масштабними потрясіннями, змушують комерційні структури кардинально переглядати свої стратегічні орієнтири. Замість класичного прагнення до максимального збагачення, на перший план виходить концепція організаційної витривалості. Ця характеристика означає не лише здатність системи поглинати негативні впливи та повертатися до попереднього стану, але й уміння керівників психологічно відновлюватися після поразок. Отже, виживання в умовах перманентної непередбачуваності вимагає поєднання особистої гнучкості засновника та адаптивності всієї компанії [1].

У пошуках дієвих механізмів протидії таким руйнівним тенденціям багато організацій трансформуються у гібридні формації, які поєднують генерування прибутку з реалізацією соціальних або екологічних місій. Наявність подвійної мети дозволяє таким підприємствам краще мобілізувати ресурси та знаходити нестандартні шляхи для розвитку навіть за умов тотального дефіциту. Крім того, така архітектура бізнесу відкриває доступ до спеціалізованих інноваційних програм підтримки, що стає рятувальним колом під час рецесії [2].

Зі свого боку, науковий інтерес до проблем подолання кризових бар'єрів суттєво зростає після кожного глобального потрясіння, що проявляється у збільшенні кількості досліджень з антикризового управління. Особлива увага приділяється концепції «бріколажу» – здатності підприємств ефективно використовувати наявні, часто обмежені ресурси для створення інноваційних рішень. Саме ця гнучкість і вміння до творчої імпровізації розглядаються як ключові характеристики стійкості бізнесу та його здатності адаптуватися до нестабільного середовища [1].

Якщо аналізувати вплив макроекономічної нестабільності на конкретні сектори, зокрема на сферу обігу товарів, стає очевидним значне скорочення кількості активних гравців та падіння рівня зайнятості. Водночас спостерігається парадокс: загальна додана вартість галузі може зростати завдяки укрупненню бізнесу, тоді як дрібні підприємці зазнають найважчих втрат і демонструють стрімке падіння продуктивності. Це підтверджує тезу, що глобальні потрясіння діють як каталізатор монополізації, витісняючи з ринку найменш захищені структури. Окрім концептуальних трансформацій, кризи спричиняють глибокі просторові та структурні дисбаланси в економіці. Комерційна активність починає гіперконцентруватися у великих мегаполісах та захищених логістичних вузлах, тоді як периферійні регіони стрімко втрачають свій економічний потенціал [4].

З метою комплексного дослідження впливу криз на розвиток підприємницької діяльності доцільно звернутися до емпіричних даних (табл. 1). Важливим аналітичним інструментом тут виступає коефіцієнт покриття імпорту експортом, який характеризує стан зовнішньоекономічної рівноваги. Динаміка цього показника дозволяє оцінити рівень чутливості національного бізнесу до глобальних шоків. Додатковою загрозою, яка підтверджується зниженням коефіцієнта, стає викривлення зовнішньоторговельних показників: імпорт товарів відновлюється значно агресивніше, ніж експортний потенціал. Це призводить до небезпечної залежності внутрішнього ринку від іноземної продукції та вимивання валютних резервів [3].

Таблиця 1 – Динаміка окремих показників підприємств сфери торгівлі України (2021–2025 рр.)

Показник	2021	2022	2023	2024	2025
Кількість діючих підприємств, тис. од.	1 935	1 773	1 821	1 870	1 910
У тому числі ФОП, тис. од.	2 001	1 998	2 045	2 120	2 180
Кількість зайнятих працівників, тис. осіб	9 800	9 100	9 500	9 900	10 200
Валова додана вартість, млрд грн	2 690	2 420	2 850	3 250	3 650
Коефіцієнт покриття імпорту експортом	0.62	0.74	0.70	0.72	0.75

Джерело: сформовано та розраховано авторами на основі [5; 6; 7].

Не менш важливим фактором адаптації є форсований перехід у цифровий простір. Обмеження, накладені кризами, змушують підприємців екстрено впроваджувати хмарні технології, електронну комерцію та дистанційні формати обслуговування клієнтів. Паралельно з диджиталізацією

відбувається поступове, хоча й повільне, усвідомлення необхідності дотримання екологічних цілей сталого розвитку, адже зелені ініціативи допомагають не лише зберегти довкілля, але й суттєво оптимізувати використання дорогих енергоресурсів [2].

Щоб забезпечити стійке подолання деструктивних наслідків, необхідна комплексна підтримка з боку державних інституцій, яка б поєднувала макроекономічні стимули з жорстким правовим контролем. Зниження відсоткових ставок, надання податкових канікул малим підприємствам та розширення програм соціального захисту населення формують життєво необхідний платоспроможний попит. Одночасно держава повинна впроваджувати суворі антикорупційні механізми та гарантувати дотримання трудового і цивільного права, створюючи безпечне конкурентне середовище [4].

Для кращого розуміння механізмів подолання кризових явищ доцільно розглянути комплексну модель адаптації. Наведена нижче таблиця синтезує як існуючі теоретичні підходи, так і нові концептуальні пропозиції щодо нейтралізації макроекономічних загроз на різних рівнях суспільної взаємодії.

Таблиця 2 – Механізми комплексної адаптації до змін макроекономічного середовища

Рівень реагування	Основні виклики	Ключові підходи до подолання
Державний	Спад ВВП, зростання безробіття, інфляційні процеси	Державне стимулювання економіки, пільгове фінансування, цифрова трансформація сервісів, зміцнення антикорупційної політики
Корпоративний	Порушення логістичних ланцюгів, скорочення попиту	Впровадження гібридних форматів, розширення кола постачальників, забезпечення кіберзахисту, жорстке дотримання комплаєнсу
Мікробізнес	Нестача обігових ресурсів, ризик неплатоспроможності	Застосування інноваційного бріколажу, орієнтація на внутрішні ринки, активне використання грантових можливостей
Громадський	Погіршення добробуту населення, екологічні ризики	Сприяння розвитку локального виробництва, посилення суспільного контролю за порушниками законодавства, підтримка волонтерського руху

Джерело: сформовано авторами на основі [4].

Сучасні економічні потрясіння безповоротно руйнують консервативні моделі управління, вимагаючи від бізнесу безпрецедентної гнучкості та креативності. Тільки ті підприємства, які здатні оперативно оцифровувати свої процеси, інтегрувати соціальну місію у фінансову стратегію та неухильно дотримуватися правових норм, можуть розраховувати на успішне функціонування. Здорова післякризова відбудова є можливою виключно за умови синхронізації інноваційних зусиль приватного сектору та виваженої, проактивної державної політики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Aaouid B., Elboussadi A., Boubker O. Entrepreneurial resilience in times of crisis: A bibliometric analysis. *Entrepreneurial Business and Economics Review*. 2025. Vol. 13, No. 3. P. 55–75. URL : https://eber.uek.krakow.pl/index.php/eber/article/view/2727/990

2. Kotiranta A., Puumalainen K., Sjögren H. SME growth in crisis: how different hybrid structures respond to innovation funding. *Small Business Economics.* 2026. DOI : https://doi.org/10.1007/s11187-025-01162-8

3. Короленко О. Б., Андрусенко Н. В., Поліщук І. Г. Вплив глобальних економічних викликів на розвиток підприємницької діяльності у сфері торгівлі. *Підприємництво, торгівля та біржова діяльність.* 2024. DOI : https://doi.org/10.5281/zenodo.14442689

4. Крючкова Н. М. Вплив економічних криз на ефективність українського бізнесу: статистичний аналіз рецесій. *Академічні візії.* 2023. № 17. DOI : http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8277590

5. World Bank Data. URL : https://data.worldbank.org/country/ukraine

6. Eurostat. URL : https://ec.europa.eu/eurostat/

7. Державна служба статистики України. URL : https://www.ukrstat.gov.ua/ ; https://stat.gov.ua/uk

Олександр ЧЕРНЕНКО,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ДРАЙВЕР ТРАНСФОРМАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ ЕКОСИСТЕМ: ГЛОБАЛЬНІ ТРЕНДИ ТА ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Цифровізація в сучасній економіці вже не обмежується впровадженням окремих технологічних рішень, а набуває характеру системного процесу, який змінює логіку функціонування економічних систем. Йдеться не лише про автоматизацію чи диджиталізацію окремих процесів, а про формування нової економічної реальності, в якій ключову роль відіграють дані, швидкість обміну інформацією та цифрові інфраструктури. У цьому контексті цифровізація трансформує способи взаємодії між економічними суб'єктами, структуру ринків і механізми створення вартості, формуючи принципово нові підходи до організації економічної діяльності. Особливої ваги набуває її вплив на інноваційні екосистеми, які виступають середовищем формування, поширення та комерціалізації знань. Саме через цифровізацію ці екосистеми переходять до нових моделей розвитку, що характеризуються відкритістю, гнучкістю та високою швидкістю змін.

Інноваційні екосистеми традиційно розглядалися як сукупність взаємопов'язаних інститутів – бізнесу, науки, держави та інфраструктурних елементів – які взаємодіють у межах певного територіального простору. В основі таких систем лежала ідея концентрації ресурсів та знань, що забезпечувало синергію та підвищення інноваційної активності. Проте поширення цифрових технологій поступово змінює цю логіку, знижуючи значення географічної близькості та підвищуючи роль цифрових каналів взаємодії. У результаті формується новий тип інноваційних екосистем, де визначальним стає не місце розташування, а рівень інтеграції у глобальні цифрові мережі та здатність ефективно працювати з інформацією [1].

Важливо підкреслити, що цифровізація не просто доповнює існуючі інноваційні процеси, а змінює їхню природу. Якщо раніше інновації здебільшого створювалися в межах окремих організацій або дослідницьких центрів, то нині вони дедалі частіше є результатом взаємодії широкого кола учасників. Така взаємодія стає можливою завдяки цифровим технологіям,

які забезпечують швидкий обмін знаннями, доступ до спільних ресурсів та координацію діяльності. У цьому контексті формується парадигма відкритих інновацій, що передбачає активне залучення зовнішніх ідей та рішень до інноваційного процесу.

Глобальні тенденції розвитку інноваційних екосистем свідчать про посилення ролі цифрових платформ, які виступають ключовими інфраструктурними елементами сучасної економіки. Платформи забезпечують взаємодію між різними групами користувачів, формуючи багатосторонні ринки та створюючи нові джерела вартості. Вони змінюють традиційні бізнес-моделі, переводячи акцент із виробництва продукту на організацію взаємодії між учасниками ринку. Ефект мережевої взаємодії, притаманний платформам, дозволяє значно підвищити ефективність функціонування інноваційних екосистем і прискорити процес створення інновацій [2].

Окремої уваги заслуговує зростання ролі даних як ключового економічного ресурсу. У цифровій економіці дані стають основою для прийняття рішень, розробки інноваційних продуктів і формування конкурентних переваг. Інноваційні екосистеми активно використовують аналітичні інструменти, технології штучного інтелекту та машинного навчання, що дозволяє обробляти великі обсяги інформації та отримувати нові знання. Водночас це підвищує значення питань, пов’язаних із доступом до даних, їхньою якістю та безпекою.

Цифровізація також сприяє глобалізації інноваційної діяльності, формуючи умови для інтеграції національних економік у світові інноваційні процеси. Географічні бар’єри поступово втрачають своє значення, а взаємодія між учасниками екосистем відбувається у режимі реального часу. Це відкриває нові можливості для міжнародної співпраці, залучення інвестицій і трансферу технологій. У результаті формуються глобальні інноваційні мережі, які стають важливим фактором економічного розвитку.

Розвиток стартапів є ще одним важливим проявом цифрової трансформації інноваційних екосистем. Цифрові технології значно знижують бар’єри для входу на ринок, що стимулює підприємницьку активність. Стартапи відіграють роль каталізаторів інновацій, пропонуючи нові рішення та створюючи конкуренцію традиційним бізнес-моделям. Водночас їхній успіх значною мірою залежить від доступу до фінансових ресурсів, інфраструктури та мереж взаємодії.

Важливу роль у розвитку інноваційних екосистем відіграє держава, яка в умовах цифровізації змінює підходи до регулювання та підтримки економіки. Впровадження електронного урядування, розвиток цифрових

сервісів та відкритих даних сприяють підвищенню прозорості та ефективності управління. Це створює сприятливі умови для розвитку бізнесу та інноваційної діяльності, знижуючи адміністративні бар'єри та покращуючи взаємодію між державою та економічними суб'єктами [3].

В Україні цифровізація вже стала важливим фактором економічного розвитку. Активне зростання IT-сектору, розвиток цифрових державних сервісів та інтеграція у глобальні технологічні ринки свідчать про наявність значного потенціалу для формування ефективних інноваційних екосистем. Високий рівень людського капіталу, особливо у сфері інформаційних технологій, є однією з ключових конкурентних переваг країни. Разом з тим цей потенціал використовується не повною мірою через наявність системних обмежень.

Серед основних викликів варто виділити недостатню узгодженість державної політики у сфері інновацій та цифровізації, що ускладнює формування цілісної стратегії розвитку. Обмежений доступ до фінансових ресурсів стримує розвиток стартапів та впровадження нових технологій, а нерівномірність розвитку цифрової інфраструктури поглиблює регіональні диспропорції. Значною проблемою залишається також відтік кваліфікованих кадрів, що негативно впливає на інноваційний потенціал країни.

Додатковим фактором ризику є зростання кіберзагроз, що супроводжує процес цифровізації. Це потребує вдосконалення нормативно- правової бази та створення ефективних механізмів захисту даних. У сучасних умовах кібербезпека стає не лише технічним, а й економічним фактором, що впливає на довіру до цифрових систем та інноваційних процесів [4].

Перспективи розвитку інноваційних екосистем України значною мірою визначаються здатністю адаптувати глобальні цифрові тренди до національних умов. Це передбачає розвиток цифрової інфраструктури, підтримку інноваційного підприємництва, стимулювання інвестицій та інтеграцію у міжнародні інноваційні мережі. Важливим є також формування ефективної державної політики, спрямованої на створення сприятливого інституційного середовища для інноваційної діяльності [5].

У довгостроковій перспективі цифровізація може стати основою для формування нової моделі економічного розвитку України, орієнтованої на знання, інновації та глобальну інтеграцію. Проте реалізація цього потенціалу потребує комплексного підходу, що включає як технологічні, так і інституційні зміни. Без системної координації зусиль держави, бізнесу та наукової спільноти досягнення стійкого розвитку інноваційних екосистем буде ускладненим.

Таким чином, цифровізація виступає ключовим драйвером трансформації інноваційних екосистем, змінюючи їхню структуру, механізми функціонування та роль у економічному розвитку. Вона створює нові можливості для зростання та інтеграції у світову економіку, але водночас висуває нові вимоги до економічної політики та інституційного середовища. Для України це означає необхідність активної адаптації до глобальних трендів та формування власної стратегії розвитку, що враховує національні особливості та виклики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Castells M. The Rise of the Network Society. Oxford : Blackwell, 2010.
2. Parker G., Van Alstyne M., Choudary S. Platform Revolution. New York : W.W. Norton & Company, 2016.
3. Digital Economy and Society Index Report 2023 / European Commission. Brussels, 2023.
4. World Economic Forum. Global Risks Report 2024. Geneva, 2024.
5. Стратегія цифрового розвитку України / Міністерство цифрової трансформації України. Київ, 2023.

Надія ЮРКІВ,
доктор економічних наук, професор,
Національний інститут стратегічних досліджень
(м. Київ, Україна);
Ольга ВОВЧАК,
доктор економічних наук, професор,
Львівський національний університет імені Івана Франка
(м. Львів, Україна)

ПОЗИТИВНІ ІННОВАЦІЙНІ ЗМІНИ ТА НОВА РОЛЬ УКРАЇНИ В ГЛОБАЛЬНІЙ БЕЗПЕЦІ

Довготривала, широкомасштабна війна росії проти України змінила всю архітектуру безпеки та розвитку ВПК, не тільки воюючих країн, але і країн які допомагають у її завершенні.

Нова стратегічна доктрина США «America First» («Америка понад усе») у сфері озброєнь вимагає позитивних інноваційних змін у зміні підходів для західних партнерів та розвитку національного ОПК. Оскільки, вона визначила новий підхід щодо виробництва, експорту та використання військової продукції та покликана забезпечити національну безпеку США [1; 2]. Її основна ідея полягає в тому, що політика США не просто орієнтується на традиційні стратегічні альянси чи ідеологічні цілі, а, перш за все – на захист національних інтересів американської держави, економіки та модернізовану й конкурентоспроможну оборонну промисловість країни.

Сьогодні міжнародна роль України зростає, адже вона формує стандарти сучасної війни та стає ключовим елементом глобальної архітектури безпеки. Україна стала одним із найбільших військових гравців світу – не лише за витратами, а й за інноваційністю, а технологічний прорив компенсує їй демографічні проблеми, створюючи нову модель війни. Станом на початок 2026 року, згідно з даними міжнародних аналітиків Україна дійсно посіла *6-те місце у світі за чисельністю армії:* близько 677 тисяч військовослужбовців з оборонним бюджетом у 44,4 млрд дол. [3]. Станом на кінець 2025 р., стало очевидно, що західні партнери змінили підхід у співпраці з Україною: від передачі запасів з арсеналів до *промислових замовлень* на нове озброєння; а також пройшла зміна лідерства в допомозі. До середини 2025 року Європа випередила США за обсягом військових контрактів для України, виділивши понад 35,1 млрд євро саме на нове виробництво.

Аналізуючи детальні дані з останніх звітів The Military Balance (2025–2026) від IISS та супровідних аналітичних центрів щодо військових бюджетів та потенціалу [4]: Україна увійшла до топ-10 країн світу за обсягом військових витрат. За 2025 рік загальні витрати оцінюються у ~103–120 млрд доларів (включаючи пряме бюджетне фінансування та іноземну допомогу); має найвищий у світі показник оборонного навантаження (частка у ВВП) – близько 31–34 % ВВП; щоденні витрати на оборону у 2025 році зросли до 172 млн доларів (порівняно зі 140 млн у 2024-му);

Відчуваючи серйозний демографічний тиск – дефіцит кадрів через тривалу війну, що змусило знизити вік мобілізації з 27 до 25 років, Україна компенсує кількісну перевагу ворога інноваціями (технологічний стрибок). У 2025 році Міноборони допустило до експлуатації понад 1 300 нових зразків техніки, з яких понад 550 – це безпілотні системи, перетворивши країну на світовий хаб військових інновацій. Основний акцент змістився з «коптерів-камікадзе» на *автономні системи*: штучний інтелект (AI): у 2025 році масовим явищем стали дрони з машинним зором; вони ігнорують ворожий РЕБ (радіоелектронну боротьбу), оскільки самостійно розпізнають і захоплюють ціль на фінальному етапі польоту; дрони-перехоплювачі: успішно впровадила зенітні FPV-дрони, які збивають російські розвідувальні БПЛА (типу *Orlan* чи *Zala*), що значно дешевше за використання ракет ППО; далекобійні «Лютий» та «Паляниця»: вони дозволили системно вражати російські НПЗ та аеродроми на відстані понад 1 000 км, що IISS класифікує як створення «неядерного стримування»; роботизовані платформи: наземні дрони для мінування, евакуації поранених та вогневої підтримки («шаблезубі» турелі) стали стандартним оснащенням бригад у 2025 році.

Таким чином, можемо зробити висновок, що Україна стала одним із найбільших військових гравців світу – не лише за витратами, а й за інноваційністю. Технологічний прорив компенсує демографічні проблеми, створюючи нову модель війни. Міжнародна роль України зростає: вона формує стандарти сучасної війни та стає ключовим елементом глобальної архітектури безпеки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. National Security Strategy USA-2025. URL : https://www.whitehouse.gov/wp-content/uploads/2025/12/2025-National-Security-Strategy.pdf

2. National Defense Strategy USA-2026. URL : https://media.defense.gov/2026/Jan/23/2003864773/-1/-1/0/2026-NATIONAL-DEFENSE-TRATEGY.PDF

3. Найбільші армії світу 2026 року: яке місце посіла Україна. URL : https://tsn.ua/svit/naybilshi-armiyi-svitu-2026-roku-iake-mistse-posila-ukrayina-3037640.html

4. The Military Balance (2025–2026) від IISS та супровідних аналітичних центрів щодо військових бюджетів. URL : https://www.google.com/search?q=The+Military+Balance+%282025%E2%80%932026%29+%D0%B2%D1%96%D0%B4+IISS+%D1%82%D0%B0+%D1%81%D1%

Олександр ЯРЕМЕНКО,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Ольга МАРЧЕНКО,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри управління та бізнес-адміністрування,
Державний податковий університет
(м. Ірпінь, Україна)

ТРАНСФОРМАЦІЯ ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ НА РИНКУ МІКРОЕЛЕКТРОНІКИ ТА КОМП'ЮТЕРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ: ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ

Сучасна глобальна економіка у 2026 році переживає один із найбільш масштабних періодів структурної реконфігурації. Ринок мікроелектроніки та комп'ютерних технологій, який десятиліттями розвивався за принципами максимальної логістичної ефективності, сьогодні трансформується під тиском геополітичної фрагментації та нових імперативів національної безпеки. Напівпровідники остаточно перетворилися на стратегічний ресурс, що визначає рівень технологічного суверенітету провідних держав світу [1; 2]. Світовий ринок напівпровідників демонструє феноменальну економічну стійкість: після досягнення обсягу продажів у 627 млрд дол. США у 2024 році, ринок упевнено рухається до обсягу в 1 трлн дол. США до 2030 року із середньорічним темпом зростання на рівні 7,5 % [1; 2]. Проте фундаментальним драйвером є не загальне розширення ринку споживчої електроніки, а гіпертрофований розвиток сегмента мікросхем для систем генеративного штучного інтелекту (Gen AI), які у 2026 році генеруватимуть близько 50 % загальногалузевих доходів, хоча у фізичному вимірі їхні обсяги становитимуть лише 0,2 % від загального обсягу вироблених чипів.

Водночас глобалізована економічна парадигма повністю переформатовується через стратегічне суперництво держав. Геополітика та торговельні війни диктують нові умови: базова імпортна ставка США у 10 % на всі товари та тарифи у відповідь від Китаю на рівні 34 % змушують транснаціональні корпорації переглядати свої ланцюги постачання. Концепції «френдшорингу» та «решорингу» стали жорсткою бізнес-імперативою. Уряди запустили масивні програми субсидування: у США розгортається будівництво 18 нових фабрик (старт операційної діяльності яких заплановано

на 2026–2027 роки), зведення кожної з яких коштує щонайменше 10 млрд дол. США, тоді як ЄС мобілізує 43 млрд євро через European Chips Act для подвоєння своєї частки на ринку до 2030 року [3]. Формується довгострокова тенденція «спліт-шорингу», за якої компанії диверсифікують виробничі бази.

На тлі цих інвестицій у передові технології, традиційний ринок персональних комп'ютерів зіткнувся з макроекономічною кризою у 2026 році через гіперінфляцію базових компонентів. Вартість пам'яті стандарту DDR5 зросла на 100 % з кінця 2025 року, а в другому кварталі 2026 року прогнозується її додаткове подорожчання ще на 50–60 %. Згідно з дослідженнями, частка витрат виключно на пам'ять у загальній собівартості (BOM) для комп'ютерів зросла з історичної норми у 16 % до пікових 23 %. Це створює екзистенційну загрозу для бюджетного сегмента: очікується, що ноутбуки та десктопи роздрібною вартістю до 500 дол. США повністю зникнуть з масового ринку до 2028 року. Відповідно, прогнозується скорочення глобальних відвантажень ПК на 10,4 %, а смартфонів – на 8,4 %, що змушує виробників перекладати фінансовий тягар на кінцевих споживачів [4; 5].

В умовах цих безпрецедентних глобальних зсувів економіка України демонструє дивовижну адаптивність. За підсумками 2025 року обсяг вітчизняного IT-ринку досяг 7,85 млрд дол. США, забезпечивши 41,6 % загального експорту сервісів, причому експорт комп'ютерних послуг склав 6,66 млрд дол. США. Галузь здійснює потужний системний вплив на стійкість економіки: кожна гривня, згенерована в IT, створює додаткові 1,09 грн у суміжних секторах. Усвідомлюючи вразливість виключно аутсорсингової моделі, уряд ухвалив Глобальну інноваційну стратегію до 2030 року (WINWIN Strategy). Вона передбачає залучення щонайменше 1 млрд дол. США інвестицій для запуску вітчизняного виробництва мікрочипів та повної інтеграції до європейських ланцюгів постачання. Вже у 2026 році в Україні, за участю міжнародних партнерів, розпочато підготовку до відкриття спеціалізованої інфраструктури («чистих кімнат») для досліджень у сфері мікроелектроніки.

Окремо виділяється український сектор оборонних технологій (Defense-Tech). Завдяки блискавичним циклам розробки, що базуються на реальному бойовому досвіді, сукупна виробнича потужність сектору на початку 2026 року перевищила 55 млрд дол. США. Надання урядом перших дозволів на експорт контрольованих товарів військового призначення у лютому 2026 року відкрило безпрецедентні можливості для капіталізації приблизно 30–35 млрд дол. США надлишкових виробничих потужностей.

Однак повноцінний вихід українських систем на високомаржинальні світові ринки вимагає бездоганного експортного комплаєнсу та безпеки компонентної бази: наявність деталей з підсанкційних юрисдикцій може призвести до блокування доступу. Тому формування політично безпечних (friend-shored) ланцюгів постачання мікроелектроніки стає безальтернативною передумовою для успішного експорту.

Підсумовуючи, світовий ринок мікроелектроніки переходить до тривалого періоду інфляції технологічних витрат, зумовленого впровадженням геополітичних тарифів, масованим решорингом та структурними кризами вартості компонентів. Для національної економіки України ці зсуви створюють історичні можливості. Успішна адаптація вимагатиме реструктуризації експортної моделі IT-сектору з переходом до розробки апаратних комплексів із високою доданою вартістю, глобальної монетизації Defense-Tech через інтеграцію в міжнародні альянси, а також поетапної локалізації напівпровідникового виробництва з дотриманням жорстких західних стандартів експортного контролю.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Deloitte. 2025 Global semiconductor industry outlook : report. URL : https://www.deloitte.com/us/en/industries/tmt/articles/2025-global-semiconductor-industry-outlook.html (дата звернення: 20.04.2026).

2. Semiconductor and beyond 2026 : report / PwC. URL : https://www.pwc.com/gx/en/industries/technology/pwc-semiconductor-and-beyond-2026-full-report.pdf (дата звернення: 20.04.2026).

3. Shift in semiconductor manufacturing / Electronica. URL : https://electronica.de/en/industry-portal/detail/shift-in-semiconductor-manufacturing.html (дата звернення: 20.04.2026).

4. Atwal R. Gartner Says Surging Memory Costs Will Reduce Global PC and Smartphone Shipments in 2026. Stamford : Gartner, 2026. URL : https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2026-02-26-gartner-says-surging-memory-costs-will-reduce-global-pc-and-smartphone-shipments-in-2026 (дата звернення: 20.04.2026).

5. Fear over memory prices boosts PC market as shortage may inflate DRAM another 60 % / Notebookcheck. 2026. URL : https://www.notebookcheck.net/Fear-over-memory-prices-boosts-PC-market-as-shortage-may-inflate-DRAM-another-60.1277407.0.html (дата звернення: 20.04.2026).

Іванна ЯРМОШУК,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Науковий керівник:
Мирослава ТЕЛІЩУК,
старший викладач кафедри економічної політики, маркетингу та бізнес-аналітики, Державний податковий університет (м. Ірпінь, Україна)

ЄВРОПЕЙСЬКА ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА «ЗЕЛЕНОЇ» ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Співпраця України з Європейським Союзом на сучасному етапі виходить за межі політичної взаємодії та передбачає глибоку трансформацію економічної моделі розвитку відповідно до європейських стандартів. У контексті післявоєнного відновлення та глобальних екологічних викликів особливого значення набуває впровадження концепції сталого розвитку як основи державної політики.

Термін «сталий розвиток» (англ. sustainable development) був закріплений на Конференції ООН з питань навколишнього середовища і розвитку, де його було визначено як розвиток суспільства, що задовольняє існуючі потреби без нанесення шкоди майбутнім поколінням. З 90-х років XX століття впровадження моделі сталого розвитку потребує значних зусиль у сфері організації та управління. Це необхідно для реалізації 17 глобальних цілей та 169 завдань нового плану дій до 2030 року, який почав діяти з 1 січня 2016 року [1].

Сталий розвиток трактується як модель суспільного розвитку, що забезпечує задоволення потреб нинішнього покоління без загрози для можливостей майбутніх поколінь. Його реалізація передбачає досягнення балансу між економічним зростанням, соціальним добробутом і збереженням довкілля, що закріплено у глобальних Цілях сталого розвитку до 2030 року.

Для України пріоритетом є формування ефективної соціально- економічної системи, орієнтованої на раціональне використання природних ресурсів, підвищення якості життя населення та забезпечення екологічної безпеки. Приєднання до глобальних ініціатив у сфері сталого розвитку,

зокрема представлення Національної доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна», засвідчує інтеграцію держави у міжнародний простір сталого розвитку.

У сучасних умовах глобальних викликів, таких як зміна клімату, деградація довкілля та економічна нестабільність, «зелена» трансформація є ключовим інструментом для забезпечення сталого розвитку. Для України, яка переживає наслідки повномасштабного вторгнення росії, питання екологічної безпеки та сталого сільського господарства набувають особливого значення. Збройний конфлікт спричинив значні екологічні збитки, включаючи забруднення ґрунтів і вод, руйнування екосистем та втрати в агросекторі, що ускладнює реалізацію «зелених» реформ. Водночас інтеграція України до Європейського Союзу вимагає гармонізації національного законодавства з нормами European Green Deal, що передбачає декарбонізацію, перехід до кліматично-розумного землеробства та посилення екологічної безпеки [2].

В умовах збройної агресії та значних екологічних втрат «зелена» трансформація економіки набуває стратегічного значення. Вона передбачає декарбонізацію виробництва, розвиток відновлюваних джерел енергії, впровадження ресурсоефективних технологій та модернізацію аграрного сектору на засадах кліматично-орієнтованого підходу. Зазначені процеси є необхідною умовою не лише відновлення економіки, але й підвищення її конкурентоспроможності.

Європейський Союз виступає ключовим партнером України у реалізації «зеленої» трансформації. Гармонізація національного законодавства з європейськими нормами, зокрема в рамках Європейського зеленого курсу, сприяє формуванню сучасної екологічної політики, розвитку енергоефективності та зменшенню залежності від викопних енергоресурсів. Фінансова та технічна підтримка з боку європейських інституцій і міжнародних організацій створює передумови для впровадження інноваційних рішень у сфері сталого розвитку.

Отже, європейська інтеграція України виступає визначальним чинником забезпечення сталого розвитку та відбудови держави. Вона сприяє модернізації економіки, підвищенню екологічних стандартів, зміцненню енергетичної безпеки та формуванню довгострокових передумов для сталого зростання в умовах глобальних викликів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Руда М. В., Мазурик М. М. Співпраця України та ЄС у сфері сталого розвитку: огляд перспектив. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку.* 2021. Вип. 3, № 1 С. 204–210. URL : https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/jun/23805/menedzhment121-206-213.pdf

2. Діденко Л. В. Співробітництво України з ЄС та міжнародними організаціями у сфері «зеленої» трансформації. *Аналітично-порівняльне правознавство : електронне наукове видання.* 2025. Вип. 53, № 2. С. 348–350. URL : https://app-journal.in.ua/wp-content/uploads/2025/10/53-2.pdf

Наукове електронне мережеве видання

СИНЕРГЕТИЧНІ ДРАЙВЕРИ РОЗВИТКУ ОБЛІКУ, ПОДАТКОВОГО АУДИТУ ТА БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ

Збірник тез за матеріалами
V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції

05 травня 2026 року

ЕЛЕКТРОННЕ ВИДАННЯ

Укладач	*М. О. Скорик*
Відповідальний за випуск	*Н. Б. Добрянська*
Форматування та комп’ютерна верстка	*Д. П. Завальніцька*

Друк. арк. 38.6
Замовлення № 1184

Підготовлено науково-організаційним відділом
Державного податкового університету
08205, вул. Університетська, 31, м. Ірпінь, Київська область, Україна

Свідоцтво про внесення суб’єкта видавничої справи
до державного реєстру видавців, виготовників
і розповсюджувачів видавничої продукції
Серія ДК № 7669 від 20.09.2022