МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Криворізький національний університет
ГО «Асоціація молодіжних працівників України»
ГО «Молодіжна платформа»
WSHIU Akademii Nauk Stosowanych, Poland
Webster University, Georgia
Scientific Center of Innovative Research OÜ, Estonia
Громадська спілка «ЛІГА АУДИТОРІВ УКРАЇНИ»
Запорізький національний університет
Полтавський університет економіки і торгівлі
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Державний податковий університет
Херсонський державний аграрно-економічний університет
Львівьский торговельно-економічний університет
Turku University of Applied Sciences, Finland
University of Occupational Safety Management in Katowice, Poland

«МАЙБУТНЄ – АУДИТ»

МАТЕРІАЛИ

МІЖНАРОДНОЇ

НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЇ

(м. Кривий Ріг, 15 січня 2026 р.)

Кривий Ріг
Видавець ФОП Барихіна Н.Л.
2026

УДК 657.6
ББК 65.05
М23

Редакційна колегія:

СТУПНІК М.І., д.т.н., професор, ректор Криворізького національного університету
КРАПИВКО М.Л., член Ради Громадської спілки «Ліга аудиторів України», виконавчий директор аудиторської фірми «Бухгалтер»
МІЩУК Є.В., д.е.н., професор, завідувачка кафедри маркетингу, обліку, оподаткування та публічного управління Криворізького національного університету

Рецензенти:
ПЛАКСІЄНКО В.Я. – професор кафедри бухгалтерського облку і аудиту Полтавського університету економіки і торгівлі, д.е.н., професор
ДАШКО І.М. – професор кафедри управління персоналом та маркетингу Запорізького національного університету, д.е.н, професор
НУСІНОВА О.В. – член ради директорів Smart corporate service LLC, DBA з корпоративного управління, д.е.н., професор

Затверджено до друку рішенням вченої ради
Криворізького національного університету
(протокол № 7 від 21.01.2026)

Майбутнє – аудит
М23 Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (м. Кривий Ріг, 15 січня 2026р.) : тези доповідей /редкол.: М.І. Ступнік, М. Л. Крапивко, Є.В. Міщук [http://ds.knu.edu.ua/jspui/handle/123456789/8694]. – Кривий Ріг : Вид. ФОП Барихіна Н.Л., 2026. – 550 с.

ISBN 978–617-7104-74-1 (PDF)

Матеріали конференції містять спадщину видатного ученого професора Володимира Яковича Нусінова у розвиток науки та освіти, а також результати досліджень наукової спільноти з в галузі обліку, оподаткування, маркетингу, економіки, фінансів, публічного управління та адміністрування, менеджменту, права.

Особлива увага приділена актуальним проблемам управління бізнесом в умовах сьогодення.

Матеріали конференції призначені для здобувачів освіти економічних спеціальностей, науково-педагогічних і педагогічних працівників, практикуючих аудиторів та всіх зацікавлених осіб.

УДК 657.6
ББК 65.05

© Криворізький національний університет, 2026
© ФОП Барихіна Н.Л., 2026

ISBN 978–617-8766-15-3 (e-book)

ЗМІСТ

	стор.
Секція 1. НОВІ ГОРИЗОНТИ РОЗВИТКУ НАУКОВОЇ ШКОЛИ ПРОФЕСОРА В. Я. НУСІНОВА: ВІД ОБЛІКУ, ОПОДАТКУВАННЯ ТА АУДИТУ ДО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ……	16
Адамовська В.С. **Сучасні підходи до формування маркетингової цінової політики в умовах нестабільної економіки…….**	16
Hajar Moayery Fard **The Role of Entrepreneurial Women's Perceptions in Adopting AI-Based Marketing Analytics: A Qualitative Study……**	18
Даниленко С.В., Сторожук Т.М. **Трансформація національної системи обліку державного сектору до вимог ipsas: проблеми гармонізації та практична реалізація……...**	19
Дуда А.М., Астафєва К.О. **Визначення загроз складових економічної безпеки підприємства в умовах діджиталізації …….....**	22
Загорулько С.О., Хоменко Л.М. **Маркетингові комунікації у стратегії просування донорства крові в Україні: досвід європейських країн……**	25
Міщук Є.В. **Методичні підходи до оцінювання ефективності маркетингових комунікацій в системі маркетингу послуг……**	27
Іщенко М.І., Адамовська В.С. **Вплив програм лояльності на маркетингову цінову політику та прибутковість підприємств……**	29
Іщенко М.І., Адамовська В.С. **Інвестиції та інновації як чинники конкурентоспроможності та сталого розвитку економічних систем……**	31
Квашук О.В. **Розвиток системи бухгалтерського обліку та аудиту України в контексті сучасних реалій…….....**	34
Мандрик Л.В., Костів А.О., Цюцяк І.Л. **Актуальні аспекти формування, облікового відображення та управління резервом сумнівних боргів……...**	37
Меліхова Т.О., Меліхов Є.В. **Аудит товарів на підприємстві в системі логістичного управління запасами**	39
Міщук Є.В. **Роль промислового маркетингу як інструменту стимулювання економічної відбудови та структурної модернізації регіонів……**	41
Неспляк В.Ф., Тулис І.М., *Цюцяк І.Л.* **Амортизаційна політика підприємства в системі управління необоротними активами…….....**	44
Ольховська Т.С., Гречаник Б.В. **Публічно-приватне партнерство у транспортній системі України як інструмент публічного управління……...**	47
Роєва О.С. **Державний внутрішній фінансовий контроль: адаптація до стандартів ЄС..**	50

Роєва О.С., Савчук К.А. **Регулювання внутрішнього аудиту в системі державного фінансового контролю: нормативно-правові засади та практичні виклики…….**	52
Романчук М.С., Рябчук О.В. **Форензік у банківській сфері……...**	53
Свербіцький І.Б., Міщенко Д.П., Цюцяк І.Л. **Інноваційні технології в обліку та аудиті: потенціал хмарних рішень і штучного інтелекту…….....**	56
Скляров Д.Г., Колісник О.П. **Трансформація бухгалтерського обліку під впливом технологій автоматизації та штучного інтелекту……..**	58
Стасюк К.В., Рябчук О.Г. **Основні види контролю та продитії страховим шахрайствам……..**	61
Шевченко Л.Я., Шендригоренко М.Т. **Удосконалення обліку заробітної плати в умовах сьогодення……**	63
Секція 2. АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ	66
Адаменко М.В., Іванов Є.С. **Принципи управління персоналом підприємства на основі компетентнісного підходу в контексті моделі досконалості EFQM 2025……**	66
Адамовська В.С. **Психологічні аспекти ціноутворення у маркетинговій політиці……..**	69
Адамовська В.С. **Регіональні особливості маркетингової цінової політики в системі територіального маркетингу……**	71
Алексеєнко Л.М., Квасовський О.Р., Стецько М.В. **Глобальні тренди фінансування циркулярних бізнес-процесів у парадигмі зеленої економіки: міждисциплінарний підхід…….**	73
Архипенко С.В. **Політика держави з формування соціально відповідальної поведінки в системі «держава-бізнес-суспільство»……**	75
Архипенко С.В., Кондратенко В.О. **Формування професійної етики держслужбовця як основа його соціально-відповідальної поведінки……..**	78
Благой В.В., Гребенікова М.В. **Вплив будівництва на економічні аспекти життя людини……**	81
Благой В.В., Зінов'єва В.В. **Питання гармонізації вітчизняної нормативної бази в сфері будівництва з європейськими нормами……**	83
Благой В.В., Коваленко К. О. **Недоліки нормативно-правової системи України у сфері будівництва…….**	86
Благой В.В., Корецька Є.Л. **Вплив скасування ДАБІ та створення ДІАМ на інвестиційні процеси у будівництві України……**	88
Благой В.В., Левченко В.В. **Вплив розвитку науки та техніки на будівельну діяльність…….**	91
Благой В.В., Максимовський М.О. **Оцінка економічних збитків від атмосферного руйнування будівель і способи їх зменшення……**	93

Благой В.В., Нечепоренко М.В. **Реконструкція або нове будівництво……**	96
Благой В.В., Отрош В.Ю. **Сучасні методи збереження матеріальних, енергетичних, трудових і фінансових ресурсів при виконанні будівельних робіт……..**	98
Благой В.В., Павленко К.А. **Ефективність впровадження заходів науково- технічного прогресу (НТП) в будівництві……**	101
Благой В.В., Скрипченко А.В. **Модернізація основних засобів як фактор підвищення ефективності виробничого процесу…….**	103
Вахновська Н.А. **Міжнародне оподаткування: податок на цифрові послуги та боротьба з BEPS…….**	104
Герчанівська С.В. **Формування системи стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами……**	107
Гілязітдінова О. **Управління фінансовими та податковими ризиками в бізнесі як чинник досягнення сталого розвитку……**	109
Голівер Н.О., Курбатова Т.В., Бондар І.Г. **Подкасти як ефективний інструмент цифровізації навчання майбутніх фахівців……..**	111
Голобородько Т.В. **Відповідальний штучний інтелект для сталого розвитку……**	113
Головай Н.М. **Податкове адміністрування в Україні в контексті євроінтеграції: адаптація до стандартів ЄС……**	116
Гонтар А.О, Гулієва Д.О. **Компаративний аналіз німецьких і українських корпоративних комунікативних стратегій……**	119
Дженджик А.С., Ченаш В.С. **Сучасні виклики управління бізнесом та шляхи адаптації в умовах нестабільної економіки……..**	120
Дибенко Г.І., Гаращенко А.О.,, Ярошенко Є.О. **Бухгалтерський облік в умовах цифровізації……**	123
Дяченко Л.А., Ростока В.С. **Краудфандинг як перспективний спосіб фінансування молодіжного підприємництва в сучасних умовах……**	127
Євтухова С.О., Шепелюк В.А. **Класифікація доходів і видатків бюджетних установ та її значенню для бухгалтерського обліку……**	129
Єгорова І.Г. **Інформаційна безпека як складова міжнародної безпеки: виклики для України та країн ЄС…….**	131
Єршков Д.П., Архипенко С.В. **Поведінкові підходи в аналізі корупційних практик та рекомендації щодо удосконалення антикорупційної політики держслужбовців……**	133

Загребельна Н.А. **Теоретико-методологічні підходи до визначення змісту та структури механізмів державного управління…….……**	137
Зелінська Г.О. **Актуальні питання у сфері управління бізнесом в умовах сьогодення……..**	139
Ізмайлов Я.О. **Роль обліково-аналітичних систем у розвитку цифрової економіки…….**	142
Іщенко М.І., Адамовська В.С., **Інвестиції в промисловий сектор як чинник структурної трансформації та економічної стійкості регіону…….**	145
Іщенко М.І., Адамовська В.С., **Маркетингова цінова політика в промисловому маркетингу: специфіка, інструменти та практичні рішення……..**	147
Іщенко М.І., Адамовська В.С., **Кращі практики управління інвестиціями та інноваціями в умовах нестабільного середовища……**	149
Іщенко М.І., Адамовська В.С., **Цінова політика в міжнародному маркетингу: адаптація стратегій ціноутворення на зовнішніх ринках……**	151
Іщук Л.І. **Теоретико-системні основи визначення видатків місцевих бюджетів……**	153
Іщук Л.І., Габрильчук О.А. **Екологічне страхування при виробництві та утилізації електромобілів і систем зберігання енергії……**	156
Кабала С. А., Чабанюк О.М. **Примітки до фінансової звітності: суть та значення для користувачів інформації……**	159
Козир А.А., Шахно А.Ю. **Роль гнучких форм зайнятості в управління бізнесом та їх вплив на розвиток людського капіталу……**	161
Koshara Ye. **The impact of marketing communications on the effectiveness of implementing construction and design projects in the B2B segment……**	164
Крамаренко В.С., Мілька А.І. **Вплив витрат на економічну безпеку підприємства……**	166
Кубецька О.М., **Аналітичне забезпечення аудиту: теоретичний аспект……..**	168
Ланченко Є.О., Урсал Д.В. **Формування економічного механізму функціонування підприємств електронної комерції…….**	171
Лобода Н.О., Чабанюк О.М. **Вектори розвитку державного фінансового аудиту в умовах трансформації організації обліку і звітності……**	174
Лопушинський І.П. **«Дорожня карта у сфері державного управління» як шлях до відкриття переговорів про вступ України до Європейського Союзу……**	177
Малімон В.І. **Аудит у сфері культури як інструмент підвищення ефективності та підзвітності публічного управління……**	180

Міщук Є.В. **Інтеграція івент-маркетингу в систему маркетингу страхових послуг у сегменті B2B……**	183
Марцінова Ю.В., Суховірський О.В. **Сучасні інструменти HR-брендингу……..**	186
Мацука В.М. **AI-орієнтоване управління: нові моделі прийняття рішень у цифрову епоху……**	190
Mihus I. **Internal audit as a corporate fraud protection mechanism: an integrated governance and risk-based perspective…….**	192
Міщук Є.В., Ільченко В.О. **Застосування інтегрованих систем автоматизації бізнес-процесів у формуванні професійних компетентностей майбутніх маркетологів……...**	195
Нетреба І.О. **Експрес-діагностика фінансового стану в системі оперативного управління підприємством……**	197
Nikolaieva A. M. **Factors of influence on the effectiveness of dairy processing enterprises financial support…..……**	199
Олександренко І.В. **Проблемні аспекти забезпечення прибутковості підприємств в сфері сільського господарства в Україні……**	201
Олюха В.Г. **Подвійний перехід підриємства як умова залучення сталих інвестицій……**	204
Остапенко Т.М. **Методика контролю неприбуткової організації……..**	207
Остапенко Т.М. **Організація аудиту розрахункових операцій в іноземній валюті……**	210
Остапенко Т.М. **Форми контролю неприбуткової організації та особливості їх організації…**	213
Панченко О.Д. **Обліково-аналітичне забезпечення сталого розвитку господарської діяльності сільськогосподарських підприємств……..**	216
Пиріг С.О. **Цифрові інновації як ключовий чинник конкурентоспроможності бізнесу в умовах нестабільного глобального середовища……..**	218
Пономаренко Р.В., Довбня С.Б. **Методичні особливості формування системи функціональних стратегій підприємства……..**	220
Симоненко Ю.В., Минів Р.М. **Особливості оптимізації дебіторської заборгованості аграрних підприємств**	223
Сторожук Д.Є., Савченко А.М. **Інформаційна база стратегічного менеджменту підприємства……**	226
Сторожук Т.М. **Аналітичні можливості звіту про рух грошових коштів…….**	228
Стрельников К.Р., Семенова Т.В. **Оцінка ефективності маркетингової політики промислового підприємства**	230

Тищак О.-К. В., Минів Р.М. **Особливості функціонування малих форм агробізнесу на регіональному рівні……..**	233
Турило А.А., Лашкун Г.А., Іванова О.Ю., **Методика оцінки ефективності економічного розвитку структурного підрозділу підприємства……..**	236
Турило А.А., Руссу В.Ю., **Методика оцінки економічної ефективності і капіталізації через інноваційний контролінг витрат на підприємстві, у стартапах, міжнародній та електронній комерції……**	239
Ходзицька В.В. **Цифровий формат МСФЗ-звітності: нові виклики……**	241
Хома С. В., Моряк А. В. **Теорія інформаційної асиметрії та її подолання через фінансову звітність…**	242
Чабанюк О.М., Матчишин С. Т. **Вплив системи оподаткування на побудову бізнес-аналітики……**	245
Чистік М.В., Гулієва Д.О. **Мовна політика компанії як фактор конкурентоспроможності в сучасному бізнес-середовищі……**	248
Шендригоренко М.Т., Ямбаршев К.О. **Аудит в умовах сучасної України: виклики та напрями розвитку……**	250
Шепелюк В.А **Єдиний збір з фізичних осіб як альтернатива податку на доходи фізичних осіб: обліково-податкові та соціально-економічні аспекти……**	253
Шепелюк В.А, Мазур Т.В. **Облік поточних виплат працівникам та проблеми їх класифікації в умовах неузгодженості нормативного регулювання…….**	255
Штефан Л.Б. **Особливості управління кредитним ризиком банку в умовах фінансової невизначеності……**	258
Denysenko Diana **Marketing strategies for public authorities…….**	261
Edyta Klosa-Komańda **Human factor driven uncertainty in the contemporary supply chains……..**	264
Jari HIetaranta **Cultural–institutional differences in sme export success: a comparative european perspective……**	265
Mikhaylova Iryna, Denysenko Diana, Kostina Liudmyla **Marketing strategy of a region (territory) as an instrument to raise its competitiveness…….**	266
Paulina Kolisnichenko **Synergetyczne podejście do kształtowania efektywnego systemu zarządzania oraz zapewnienia bezpieczeństwa finansowego przedsiębiorstw rolnych w warunkach współczesnych transformacji……..**	269
Samarska Karina, Denysenko Diana, Kostina Liudmyla **Regional (territorial) financial resources and approaches to their expansion….**	272
Секція 3. НАУКОВА ЕКСПАНСІЯ: ПОЧАТКИ МОЛОДІ У СВІТІ МАРКЕТИНГУ, ОБЛІКУ, ОПОДАТКУВАННЯ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ (НАПРЯМОК ДЛЯ СТУДЕНТСТВА ТА ШКОЛЯРІВ)	276

Алєксєєва Т.О., Тарасенко О.Ю. **Податкова політика в умовах глобалізації: виклики та можливості для України…….**	276
Антончик В.Р., Гундер Б.В., Ченаш В. **Soft skills сучасного бухгалтера: чому комунікація важливіша за знання проводок……..**	278
Ахметзянов, Денисенко Д.О. **Маркетинг закладів вищої освіти в умовах конкурентного освітнього середовища: стратегічні та цифрові підходи……**	280
Бабенко А.Д., Брадул О.М. **Професійна відповідальність бухгалтера і аудитора в умовах підвищених вимог до прозорості бізнесу…….**	282
Бабенко Д.Р., Чунихина О.М. **Становлення молоді у сфері управління бізнесом та підприємництва……**	284
Бай В.О., Рошканюк В.М. **Щодо збереження культурної спадщини громади через корпоративну соціальну відповідальність бізнесу у сфері ринкової торгівлі……..**	286
Банашко О. О., Захаркевич Н.П. **Формування системи забезпечення кадрової безпеки підприємства…….**	289
Баркалов А.К., Мацука В.М. **Системи та моделі управління іміджем організації……**	291
Бережна А.В., Пуляєва К.М. **Наукова експансія: початки молоді у світі маркетингу, обліку, оподаткування, публічного управління та управління бізнесом……**	294
Bylimenko A.V., Tsviliy S.M. **Transformation of marketing measures in forming the restaurant product offer.**	295
Biletskyi O.V., Tsviliy S.M. **Problems of development of tourist micro-entrepreneurship in the domestic regio**	297
Бойцан І.Я., Борович О.В. **Класифікація сировини переробних підприємств відповідно до вимог податкового законодавства……..**	300
Бондар К.К., Руденко В.В. **Моделі оподаткування страхових компаній та їх вплив на управління бізнес-процесами……**	302
Брайловська Ю.Д., Гудзь Н.В. **Управління товарними запасами роздрібного підприємства: економічний аспект оптимізації…….**	305
Borodaievskyi K.A., Tsviliy S.M. **Secured development of microproduction in the war economy and tourism region……..……**	307
Вітязь Е.І., Арзянцева Д.А. **Формування data-driven маркетингу як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства……**	309
Власюк К.С., Сторожук Т. М. **Роль інформаційних систем у підвищенні ефективності обліку підприємства……**	312
Володіна В.К., Костирка Р.С., Зябіна Є.А. **Цифрові маркетингові комунікації як інструмент інноваційного розвитку b2b-бізнесу……**	313

Габер А.Ю., Шепелюк В.А. **Digital-аналітика у системі обліку ресурсів підприємства: стратегічні переваги для сталого розвитку……**	315
Гаврюк Д.В., Поросла П.В. **Адаптація бізнес-моделей……**	317
Гомонець П.В., Вахновська Н.А. **Вплив фіскальної політики на розвиток промисловості та інвестиції в Україні……..……**	319
Гонтар А.О, Гулієва Д.О. **Лінгвістичні стратегії впливу в рекламі та маркетингових текстах……..**	321
Грицай Д., Денисенко Д.О. **Соціально-економічний розвиток Дніпропетровщини та напрями його удосконалення……**	323
Гриценко В.С., Вахновська Н.А. **Економічна мобілізація та фінансування воєн: український аспект…….**	325
Гуйван К.О., Чунихина О.М. **Роль молоді в управлінні бізнесом…….**	328
Hurov R.M., Tsviliy S.M. **Strengthening the economic security of tourist micro-entrepreneurship in the region in the post-war period……..**	330
Гуторова К, Денисенко Д.О. **Аналіз розвитку соціальної сфери Дніпропетровського регіону……..**	332
Datsenko A.O., Tsviliy S.M. **Directions for forming a competitive regional tourist product…….**	335
Демих М.А., Юр'єва П.Б. **Молодіжні ініціативи у сфері сталого розвитку міст: стартапи та соціальні підприємства……..**	337
Дзюбін С.Р., Мерінова С.В. **Проєктний менеджмент у молодіжній політиці: досвід залучення грантового фінансування та взаємодії з органами місцевого самоврядування…….**	339
Dziapka A.M., Tsviliy S.M. **Current problems of forming a competitive complex restaurant product…….**	340
Dovbnia A.O., Tsviliy S.M. **Trends and prospects for the development of internet advertising in tourism…..**	342
Dovhal D.D., Tsviliy S.M. **Post-war policy of sustainable development of the tourist and recreational complex of the region……..**	345
Дорошенко В.А., Архипенко С.В. **Міграційна політика як чинник демографічної стабільності регіонів України……..……..**	347
Доценко В.Р., Шепелюк В.А. **Податкові помилки як джерело фінансових і кризових ризиків підприємства……..**	349
Dushinkivska V.V., Melnikova E.S., Davydyuk T.F., Demianyshyna O.A. **Reforma podatkowa 2025: trendy i wpływ na biznes i rachunkowość…….**	351
Zhuzhevych V.O., Tsviliy S.M. **Preserving the segment of tourist product supporters in the company's post-war business……**	355

Задерака М.С., Поросла П.В. **Штучний інтелект як інноваційний інструмент для маркетингового аналізу…….**	357
Задерака М.С., Поросла П.В. **Маркетингові інструменти впливу на поведінку споживача……..**	359
Іванова Д.Д., Шепелюк В.А. **Документальне забезпечення обліку видатків бюджетних установ…….**	361
Іванцов І.С., Міщук Є.В. **Публічне управління медичною службою через призму поліклінічного відділення: шляхи оптимізації……**	364
Isaiev R.E., Tsviliy S.M. **Interaction with the target market segment of fans of the tourism company's product……..**	367
Іськів М.І., Петренко В.П. **Професійне лідерство: від студента до фахівця системи публічного управління та адміністрування України…….**	369
Казимірова В., Квілінський О.С. **Бенчмаркінг в маркетинговій діяльності компанії……..**	371
Капелюшок С.В., Лалуєва Н.М. **Роль жіночого підприємництва у формуванні позитивного бренду регіону..**	374
Кашира А.О., Шендригоренко М.Т. **Особливості функціонування та розвитку системи бухгалтерського обліку в умовах воєнної економіки України……..…….**	376
Kekin I.S.., Tsviliy S.M. **Methods of measuring economic efficiency indicators of tourism enterprise business……..……**	379
Кіяшко О.А., Шепелюк В.А. **Електронний документ як основа сучасного облікового процесу підприємства……..**	382
Клименко К.В., Харитонова Т.І. **Роль національного банку України у забезпеченні валютної стабільності…**	383
Князєва Д. В., Шепелюк В.А. **Проблеми та напрями удосконалення фінансової звітності бюджетних установ…….**	385
Коваленко Д.В., Міщук Є.В. **Цифрові форвардні контракти як технологічна база майбутнього маркетингу аграрних платформ…….**	388
Ковальчук В.Я., Петренко В.П. **Щодо доцільності залучення молоді в органи місцевого самоврядування територіальних громад України…….**	390
Kozlovskyi D.A., Tsviliy S.M. **Choosing an approach to business management of a tourism company based on the structure of components……**	392
Колісник П.Д., Борович О.В. **Факторинг як інструмент управління грошовими коштами……..**	394
Корж А.Є., Пімоненко А. С., Кривич Я.М. **Репутаційні ризики: виклики та можливості для бізнесу……..**	396
Краснощок Т.М., Брадул О.М. **Професійна етика бухгалтера як складова довіри до фінансової звітності…**	399

Кубрак К.І., Юр'єва П.Б. **Територіальний маркетинг як інструмент сталого розвитку міст і громад..**	401
Кузьміна А.М., Шепелюк В.А. **Податкові ризики з податку на прибуток і ПДВ та їх вплив на фінансову стабільність підприємства……..**	403
Кущева Ю.В., Міщук Є.В. **Просування малого бізнесу через tiktok……**	406
Lysenko Ye.A., Tsviliy S.M. **Transition to an innovative personnel management system in a tourist enterprise…….**	408
Лисечко А.О., Шепелюк В.А. **Роль первинних документів у забезпеченні достовірності облікової інформації……**	410
Лихолат О.Р., Шепелюк В.А. **Кошторис бюджетної установи як основа фінансового планування та обліку……**	412
Лотоцький В.В., Захаркевич Н.П. **Емоційний інтелект персоналу як чинник підвищення ефективності управління організацією……..**	415
Luhovskyi O.S., Tsviliy S.M. **Marketing management in the post-crisis business organization of tourism enterprises…….**	418
Maliar V.O., Tsviliy S.M. **Problems of motivating individuals towards entrepreneurial activity in the sphere of rural tourism……**	420
Mariukha M.S., Tsviliy S.M. **Motivational guidelines for entrepreneurship development in the sphere of rural tourism……**	422
Мачуліна С.С., Дронова Т.С. **Омніканальний підхід до формування асортименту торгового підприємства**	424
Меланич С.О., Харченко С. І., Солодовніков С.М. **Формування маркетингових стратегій підприємств роздрібної торгівлі товарами для дому з використанням "ноу хау" технологій…….**	426
Meleshko K., Kudelia K., Meleshko I **Energy of the future: prospects for accounting, auditing, and energy management……**	428
Михайлова І. В., Голобородько Т. В. **Віртуалізований штучний інтелект як інструмент цифрової трансформації публічного управління в Україні……..**	431
Молчанова А.В., Дронова Т.С. **Електронний документообіг як інструмент підвищення прозорості та маркетингової привабливості зовнішньоекономічної діяльності……**	434
Ніколаєнко В.О., Брадул О.М. **Перспективи розвитку професії бухгалтера в контексті гармонізації з міжнародними стандартами……..**	436
Новохацький О.О., Мацука В.М. **Інноваційні підходи до стратегічного розвитку підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища…….**	439

Овчиннікова С.М., Шепелюк В.А. **Інформаційне забезпечення управлінських рішень на основі фінансової звітності бюджетних установ…….**	441
Olonets Ya.V., Tsviliy S.M. **Target guidelines for the development of tourism types in the post-war period…**	444
Онофрійчук К., Ченаш В.С. **Сучасні підходи щодо ефективного планування аудиторської вибірки……**	446
Paikov M.A., Tsviliy S.M. **Development of digital culture in transforming the tourism business of the community……**	449
Паламарчук А.О., Руденко В.В. **Система страхування «Зелена картка» як інструмент управління ризиками в міжнародній діяльності бізнесу……..……..**	451
Панченко Я.В., Юнацький М.О., **Теоретико-методологічні засади дослідження податкових аспектів релокації бізнесу……..**	454
Партоляк С., Лобода Н.О. **Історичні аспекти розвитку аудиту та їх сучасне значення……..**	458
Плескач Д.В., Хавренко В.В. **Вплив соціальних мереж на формування споживчої поведінки молоді……**	460
Поясок В.Д., Кулик В.В. **Венчурні інвестиції в міжнародній практиці: моделі та інституційні підходи**	462
Прокопова А.-М. В., Арзянцева Д.А. **Інструменти планування соціального розвитку персоналу організації……**	464
Риженко Ю., Шепелюк В.А. **Облік надходжень і видатків як інформаційна база для складання бюджетної звітності……**	469
Роман І. В., Міщук Є.В. **Психологічні прийоми в рекламі: як брендам не «перегинати палицю» з використанням FOMO та дефіциту……**	470
Роздорожнюк К.П., Голобородько Т.В. **Перспективи впровадження цифрових робочих місць в публічній сфері…**	472
Савченко Д.С., Шепелюк В.А. **Архівне зберігання облікових документів: традиційні та електронні підходи**	475
Самохвал Є.О., Луніка Т.О., Зябіна Є.А. **Тренди клієнтоорієнтованості у сучасному маркетингу…….**	477
Семьонов Є.О., Люльов Д.О., Квілінський О.С. **Концептуальні основи цифрових комунікацій та брендингу……**	479
Соколовський В.Р., Гаращенко Б.В., Стрілець В.Ю. **Законодавча архітектура «зеленого курсу» ЄС та його роль в управлінні підприємством…….**	482
Солов'ян Є.М., Міщук Є.В. **Маркетингова ціннісна пропозиція як інструмент зниження ризиків та формування довіри в аграрному секторі……**	486
Taran V.A., Tsviliy S.M. **Problems of digitalization of tourism companies……..**	488
Темченко П.І., Поросла П.В. **Емоційний маркетинг: як бренди створюють емоційний зв'язок із клієнтами……..……**	490

Терещенко Д.С., Устіченко Є.В., Кривич Я.М. **Межа між просуванням і маніпуляцією в рекламі для молоді: контент-аналіз соцмереж……**	492
Тимків М.С., Цюцяк І.Л. **Цифрова трансформація управління фінансовими ресурсами підприємств: ключові переваги та основні виклики……**	494
Удовіченко В.О., Шепелюк В.А. **Удосконалення облікових процедур як засіб мінімізації шахрайства у взаєморозрахунках з контрагентами……**	496
Федорова Д. В., Гулієва Д.О. **Культурні та когнітивні особливості німецьких композитів у цифровій комунікації та інформаційному суспільстві……**	498
Федорова Д. В., Гулієва Д.О. **Стратегії мовленнєвого впливу в цифровому маркетингу: стилістичні та когнітивні засоби формування аудиторної реакції……**	500
Федчук М.А., Рябчук О.Г. **Гармонізація міжнародних стандартів аудиту (МСА) та їх значення для інтеграції національних економік у світову бізнес-систему……**	501
Холод А.О., Котенко А.О., Кривич Я.М. **Ризик неправильної сегментації та таргетингу в digital-маркетингу та методи управління ним……**	504
Хомич Т.Л., Лалуєва Н.М. **Вплив реформи децентралізації на формування гендерно збалансованої системи місцевого самоврядування……**	506
Хром'як Л.В., Цюцяк А.Л. **Цифрова трансформація економічних процесів: виклики та можливості для фінансового управління……..**	509
Цвєткова К.Є., Чунихина О.М. **Роль молоді у формуванні інноваційних маркетингових стратегій в умовах цифрової економіки……**	511
Черненко Д.С., Брадул О.М. **Сучасні детермінанти та ключові вектори податкових наслідків переміщення бізнес-активів за кордон……**	513
Chykulov A.D., Tsviliy S.M. **Automation of tourism enterprise management……**	516
Чічкан А.І., Шепелюк В.А. **Відображення результатів виконання кошторису у бухгалтерському обліку бюджетних установ……..**	518
Шаповалова В.О., Цибулькіна Н.В. **Стипендіальне забезпечення як чинник мотивації студентської молоді під час війни……**	521
Шиляєв В.В., Міщук Є.В. **Маркетинг здорового харчування в університетському середовищі……**	524
Щербак А. В., Харченко М. І., Солодовніков С.М. **Оцінювання ефективності інструментів інтернет-маркетингу та напрями їх удосконалення в сучасних умовах ринку……**	528
Юсубова К.О., Поросла П.В. **Особливості маркетингової діяльності малого та середнього бізнесу в Україні в сучасних умовах……**	530
Секція 4. МОЛОДІЖНА ПОЛІТИКА ТА МОЛОДІЖНА УЧАСТЬ	533

Турило А.М. **Молодь як суб'єкт інноваційного розвитку в системі менеджменту розвитку: фінансово-економічні аспекти, ефективність та методологічні особливості оцінювання……..**	533
Bakardzhyieva, M.V., Bratanych, O.G. **Foreign language as a key to intercultural dialogue in youth policy……**	535
Bespalchuk I.I., Bratanych, O.G. **Global youth policy: foreign languages and blockchain as tools of trust and cooperation…….**	537
Bratanych, O.G. **Youth policy in ukraine during wartime: challenges and pedagogical priorities…….**	539
Karpinskyi, Y.E.., Bratanych, O.G. **Digital tools for youth participation: from platform to mobile app……**	542
Кушнірюк В.М. **Актуальні питання включення студентської молоді до вирішення проблем національної безпеки в період воєнного стану…….**	544
Los O.A., Bratanych, O.G. **Foreign languages as a key to international support for youth initiatives in wartime……**	547

Секція 1. НОВІ ГОРИЗОНТИ РОЗВИТКУ НАУКОВОЇ ШКОЛИ ПРОФЕСОРА В. Я. НУСІНОВА: ВІД ОБЛІКУ, ОПОДАТКУВАННЯ ТА АУДИТУ ДО ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Адамовська В.С.,
доцент кафедри маркетингу,
обліку, оподаткування
та публічного управління,
Криворізький національний
університет

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

У сучасних ринкових умовах формування маркетингової цінової політики вимагає інтеграції класичних і новітніх підходів, що враховують не лише собівартість та попит, але й економічну нестабільність, цифрові технології й поведінкові аспекти споживачів. Нестабільність, спричинена глобальними шоками, геополітичними ризиками та наслідками пандемії COVID-19, зумовлює необхідність більш гнучких, адаптивних і данихно-орієнтованих рішень у ціноутворенні. Наукові джерела зазначають, що традиційні підходи вже не забезпечують достатньої адаптивності та чутливості до ринкових коливань, а інтеграція маркетингового аналізу і даних великого обсягу (Big Data) стає ключовою для ефективної цінової політики [1].

Одним із провідних сучасних підходів є використання ринкового маркетингового аналізу, що передбачає комплексне дослідження ринку з метою оцінки попиту, еластичності, конкурентного середовища та поведінки споживачів. Цей підхід дозволяє формувати ціни не лише на основі витрат, а й виходячи з очікуваної цінності для споживача й реакції ринку на зміну ціни. У маркетингових дослідженнях підкреслюється, що ефективне ціноутворення має бути орієнтоване на дані про споживчу поведінку, оскільки саме попит і його чутливість до змін ціни визначають оптимальні цінові рівні [2].

Другим важливим підходом є диференційоване та адаптивне ціноутворення, яке передбачає встановлення різних цін для сегментів ринку залежно від їхніх характеристик, часу придбання або поведінкових моделей. У цифровій економіці це стає можливим завдяки використанню аналітичних моделей, які дозволяють встановлювати ціну залежно від контексту покупки, часу доби чи історії взаємодії з клієнтом. Сучасні дослідження показують, що динамічне ціноутворення, зокрема AI-орієнтовані моделі, значно підвищують точність прогнозування попиту і дозволяють коригувати ціну в режимі реального часу для оптимізації доходу [3].

Новим підходом є використання інноваційних технологій, включно зі штучним інтелектом (AI), машинним навчанням та моделями прогнозування попиту. Такі системи здатні інтегрувати різні джерела даних – історичні продажі, поведінку користувачів, зовнішні ринкові показники – і автоматично

пропонувати оптимальні цінові точки, що дозволяє швидко адаптуватися до змін ринку. Це не лише підвищує точність цінових рішень, але й суттєво сприяє підвищенню конкурентоспроможності компаній у цифровому середовищі [4].

Ці підходи не лише теоретично обґрунтовані, а й знаходять відображення у практичних кейсах. Так, відомі міжнародні корпорації впроваджують адаптивне ціноутворення у своїй діяльності: гравці електронної комерції регулярно коригують ціни в залежності від попиту і конкурентного середовища, а сервіси бронювання та готельного бізнесу успішно застосовують алгоритмічні моделі для оптимізації доходів у періоди зміни попиту. За даними глобальної аналітики, компанії, що використовують AI-орієнтовані цінові моделі, демонструють вищу гнучкість у маркетингових стратегіях та кращі фінансові показники порівняно з тими, хто дотримується лише традиційних методів ціноутворення [3].

Отже, сучасна маркетингова цінова політика у нестабільній економіці повинна бути стратегічно орієнтованою, данихно-підкріпленою та технологічно адаптивною, поєднуючи класичні економічні принципи з новітніми аналітичними підходами. Такий підхід дозволяє підприємствам не лише ефективно реагувати на зовнішні виклики, а й формувати довгострокову цінність для споживачів, зберігаючи конкурентоспроможність і стабільність бізнесу.

Список використаних джерел

1. Голуб, В. В. Сучасна роль ціноутворення у формуванні маркетингової політики в підприємницькій діяльності [Електронний ресурс] / В. В. Голуб // Підприємництво і торгівля. – 2024. – Режим доступу: https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-41-02 (дата звернення: 06.01.2026).
2. Ратушняк, О. Г., Глущенко, Л. Д. Формування маркетингової цінової політики підприємства з врахуванням психологічних ефектів сприйняття ціни [Електронний ресурс] // Innovation and Sustainability. – 2023. – Режим доступу: https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.91.98 (дата звернення: 06.01.2026).
3. Бабух, І. Б., Фень, К. С. Ціноутворення як складова маркетингового аналізу: сучасні підходи [Електронний ресурс] // Економічний простір. – 2025. – Режим доступу: https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-46 (дата звернення: 06.01.2026).
4. Окрепкий, Р. Б., Дудар, В. Т. Інноваційні підходи до ціноутворення та управління асортиментом на основі штучного інтелекту [Електронний ресурс] // ІННОВАЦІЙНА ЕКОНОМІКА. – 2025. – Режим доступу: https://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/1557 (дата звернення: 06.01.2026)

Hajar Moayery Frad,
Ph.D. in Marketing
Associate Professor at Webster University, Georgia
Educational and Professional Program: Business Administration
Specialty: Marketing
International Black Sea University

THE ROLE OF ENTREPRENEURIAL WOMEN'S PERCEPTIONS IN ADOPTING AI-BASED MARKETING ANALYTICS: A QUALITATIVE STUDY

The adoption of artificial intelligence (AI) in marketing analytics has transformed strategic decision-making in businesses, yet little research has explored how entrepreneurial women perceive and implement these technologies. This study employs a qualitative research design to investigate the experiences, attitudes, and decision-making processes of women entrepreneurs adopting AI-based marketing analytics tools in Georgia, Tbilisi.

Semi-structured interviews were conducted with female founders and marketing managers from small and medium-sized enterprises (SMEs) across e-commerce, retail, and service sectors. Using thematic analysis**,** several key themes emerged: perceived benefits of AI, including enhanced customer insights, operational efficiency, and improved decision-making, and barriers, such as limited technical knowledge, resource constraints, and concerns regarding transparency and ethical use.

The findings highlight the unique perspective of entrepreneurial women in navigating AI adoption, emphasizing the interplay between gender, leadership, and technology acceptance. The study is demonstrating how AI integration in marketing supports strategic decision-making, business growth, and transparency**,** providing valuable insights for policymakers, educators, and practitioners seeking to empower women-led enterprises in the digital economy.

References

1. Bhatnagar, D., & Yadav, K. (2023). Women entrepreneurs and the usage of artificial intelligence for business continuity in COVID-19. In *Digital Transformation, Strategic Resilience, Cyber Security and Risk Management* (pp. 57–70). Emerald Publishing. https://doi.org/10.1108/S1569-37592023000111B004

2. Sadraei, R., & Dal Mas, F. (2025). Women entrepreneurship in the age of AI and ESG: Micro- and macro-level drivers of adoption. *Entrepreneurship & Regional Development*. Advance online publication. https://doi.org/10.1177/14657503251408

3. Almheiri, A., Chopra, A., & Haddad, A. (2025). The role of artificial intelligence in empowering women entrepreneurs in the United Arab Emirates. *Journal of Women Entrepreneurs and Empowerment, 25*(34), 25–45. https://doi.org/10.28934/jwee25.34.pp25-45

4. Alateeg, S., & Al-Ayed, S. (2024). Exploring the role of artificial intelligence technology in empowering women-led startups. *Knowledge and Performance Management, 8*(2), 28–38. http://dx.doi.org/10.21511/kpm.08(2).2024.03

5. Rujas-Rodriguez, S., Gil-Cordero, E., De-Juan-Vigaray, M. D., & Ledesma-Chaves, P. (2024). *Drivers of artificial intelligence adoption among entrepreneurial and intrapreneurial women to innovate their business models: A PLS-SEM–fsQCA approach*. SSRN. https://doi.org/10.2139/ssrn.5970957

6. Hegde, S. (2025). The role of artificial intelligence in accelerating women-led startups in the digital era. *International Journal of Research Publication and Reviews, 6*(7), 6352–6357. https://doi.org/10.55248/gengpi.6.0725.2725

Даниленко С. В.
здобувачка вищої освіти ступеня бакалавра
ОП «Облік, податковий аудит та бізнес-аналітика»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: канд. екон. наук, доцент, Сторожук Т. М.
Державний податковий університет

ТРАНСФОРМАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ОБЛІКУ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ ДО ВИМОГ IPSAS: ПРОБЛЕМИ ГАРМОНІЗАЦІЇ ТА ПРАКТИЧНА РЕАЛІЗАЦІЯ

Трансформація національної системи бухгалтерського обліку державного сектору України відповідно до Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку для державного сектору (IPSAS) є ключовим елементом сучасної реформи публічних фінансів. Її стратегічна мета — забезпечення підвищеної прозорості, достовірності, порівнянності та зрозумілості інформації про діяльність державних установ, а також формування надійної основи для прийняття управлінських рішень на центральному та місцевому рівнях. В умовах євроінтеграції та посилення вимог з боку міжнародних партнерів (ЄС, МВФ, Світового банку) коректність, повнота та методологічна узгодженість фінансової звітності публічного сектору стають ключовим чинником довіри до державних інституцій. У 2023–2025 роках цей процес отримав реальний імпульс розвитку: оновлено методологічну базу, адаптовано низку національних стандартів, здійснено оцінку готовності системи до переходу на IPSAS, покращено інформаційну взаємодію між органами державного управління та посилено цифровізаційні процеси. Водночас практичне впровадження стандартів супроводжується значними організаційними, технічними, кадровими та фінансовими викликами, які потребують координованих кроків з боку держави.

Перш за все, реформування має значну нормативну передумову. Міністерством фінансів та Кабінетом Міністрів України прийнято низку рішень, що формують основу для гармонізації обліку з IPSAS, зокрема Стратегію модернізації бухгалтерського обліку державного сектору, плани заходів і методичні рекомендації. Окремого значення набуває завершений у 2023 році офіційний переклад чинних IPSAS українською мовою, що забезпечує єдину термінологічну базу для їх подальшого впровадження. Крім того, система публічного сектору була піддана міжнародній оцінці PULSE, яка

виявила різний рівень готовності установ: від достатнього нормативного просування до суттєвих проблем у сфері технічного забезпечення та управління даними [1]. З одного боку, нормативна база поступово наближається до міжнародних вимог; з іншого — юридична система все ще ґрунтується на низці історичних підходів, зорієнтованих на касовий метод, що не завжди узгоджується з принципами нарахування, які лежать в основі IPSAS.

Методологічні проблеми залишаються центральними у процесі гармонізації. Українська система багато років ґрунтувалася на касовому способі обліку, що передбачає фіксацію операцій за фактом руху бюджетних коштів. IPSAS, навпаки, вимагають відображення економічної сутності операцій у момент їх виникнення, що забезпечує реалістичне формування фінансового результату та більш точне визначення вартості активів і зобов'язань. На практиці це означає необхідність повної інвентаризації майна, перегляду підходів до його оцінки, переоцінки активів та визначення строків корисного використання. Особливо складними є такі категорії, як інфраструктурні активи, державні гарантії, соціальні зобов'язання, об'єкти культурної спадщини, нематеріальні активи та знецінення майна. У різних установах підходи до визнання й оцінки майна суттєво відрізняються, що знижує порівнянність фінансових звітів і ускладнює їх консолідацію [2, с. 85-89]. До 2023 року національні стандарти не містили достатнього методичного забезпечення щодо знецінення та переоцінки активів, а більшість нематеріальних активів обліковувалися формально. Оновлення НП(С)БОДС 122 «Нематеріальні активи» та НП(С)БОДС 129 «Інвестиційна нерухомість» у 2024–2025 роках стало першим важливим кроком у напрямі зближення з IPSAS [3], оскільки чіткіше визначило критерії визнання, підходи до оцінки, документування та амортизації активів, а також узгодило їх із міжнародною термінологією.

Технічна інфраструктура державного сектору поки що відстає від методологічних змін. Більшість бюджетних установ використовує різнорідні програмні продукти, що створювалися для обліку за касовим методом і не враховують повною мірою вимоги нарахувальної моделі. Відсутність єдиної інформаційної платформи, сумісної з принципами IPSAS, створює труднощі у консолідації фінансових даних, призводить до дублювання введення інформації та збільшує ризик технічних помилок. Перехід Міністерства фінансів у 2023–2025 роках до використання таксономії XBRL у державному секторі є стратегічним кроком, що дозволяє забезпечити автоматичну валідацію звітності, зменшити кількість помилок, стандартизувати структуру даних та спростити обмін інформацією між установами [4, с.109-111]. Проте впровадження XBRL потребує суттєвого оновлення програмного забезпечення в усіх бюджетних організаціях, навчання персоналу, а також адаптації внутрішніх інформаційних систем Державної казначейської служби для інтегрованої роботи в єдиному цифровому середовищі.

Не менш важливими є кадрові виклики. Впровадження IPSAS вимагає ґрунтовних знань у сфері міжнародної методології обліку, уміння працювати з новими класифікаціями активів та зобов'язань, здатності аналізувати інформацію в умовах нарахувального обліку та правильно трактувати

економічний зміст операцій. У 2023–2024 роках Міністерство фінансів, Державна аудиторська служба, професійні об’єднання бухгалтерів та заклади вищої освіти активізували процес підготовки та перепідготовки кадрів. Розроблено численні тренінги, методичні матеріали та навчальні курси. Водночас обсяг підготовки все ще недостатній, а значна частина бухгалтерів сприймає реформу як додаткове навантаження через потребу переоцінки активів, коригування первинної документації, опанування нових програмних рішень та вимог до розкриття інформації у звітності [2, с.80-83].

Разом із цим впровадження IPSAS створює для державного сектору важливі можливості. Облік на основі нарахування дозволяє повніше розкрити реальні масштаби державних активів і зобов’язань, оцінити довгострокові фінансові ризики, визначити реальну вартість підтримання інфраструктури та формувати бюджети з урахуванням повного економічного життєвого циклу активів. Це також сприяє посиленню системи бюджетного контролю, розвитку внутрішнього аудиту, орієнтованого на результативність, а не лише на дотримання процедур, та підвищує якість управління державними фінансами. Дані, сформовані за принципами IPSAS, підвищують рівень довіри міжнародних партнерів, полегшують доступ до зовнішнього фінансування, а також покращують позиції України у глобальних рейтингах прозорості та відповідальності уряду [4, с.112-113].

Отже, трансформація системи обліку державного сектору до вимог IPSAS є складним, багатовимірним процесом, який включає нормативну, методологічну, технічну та кадрову складові. Незважаючи на наявні бар’єри, поступ у 2023–2025 роках свідчить про стійкий напрям руху до гармонізації національної системи з міжнародними стандартами. Результативність реформи залежатиме від узгодженості дій урядових інституцій, сталого професійного розвитку бухгалтерів та аудиторів, модернізації інформаційних систем, достатнього фінансування цифрової інфраструктури та ефективної комунікації між зацікавленими сторонами. Завершення переходу на IPSAS дозволить Україні сформувати сучасну модель обліку, яка відповідає європейським стандартам та забезпечує ефективне, прозоре і підзвітне управління державними фінансами.

Список використаних джерел

1. Про схвалення Стратегії модернізації системи бухгалтерського обліку та фінансової звітності в державному секторі на період до 2025 року: Розпорядження Кабінета Міністрів України від 20 червня 2018 р. № 437-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/437-2018-%D1%80#Text

2. Гевлич Л. Л. Міжнародні стандарти фінансової звітності для державного сектору України: стан та перспективи. *Економіка і організація управління.* № 2(54). 2024. с. 80-89. https://doi.org/10.31558/2307-2318.2024.2.7

3. Про затвердження Змін до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку в державному секторі 122 «Нематеріальні активи»: Наказ Міністерства фінансів України від 11.07.2024 № 338. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/z1115-24?utm_source#Text

4. Семенець І. В., Шевченко С. О., Григорів О. О. Ефективність бухгалтерського обліку в державному секторі України в умовах цифровізації. *Modern Economics*. № 47 (2024). с. 109-115. https://doi.org/10.31521/modecon.V47(2024)-16

Дуда А.М.
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
ОПП "Економіка"
спеціальності 051 Економіка
Науковий керівник: к. е. н., доц., Астаф'єва К.О.
Криворізький національний університет

ВИЗНАЧЕННЯ ЗАГРОЗ СКЛАДОВИХ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

Сучасний стрімкий розвиток цифрових технологій має сильний вплив на всі сфери господарювання, та обумовлюють трансформацію бізнес-процесів та впровадження діджиталізації на всіх рівнях управління підприємством. Сучасні цифрові інструменти відкривають нові можливості для вдосконалення виробництва, прийняття управлінських рішень, оптимізації витрат, розширення ринків збуту. Водночас впровадження сучасних цифрових технологій створює низку нових ризиків і загроз, які безпосередньо впливають на економічну безпеку підприємства, що являє собою комплексний захист від зовнішніх та внутрішніх загроз, недобросовісної конкуренції, захищеність комерційних та інформаційних даних, здатність підприємства використовувати наявні ресурси з найбільшою ефективністю для свого стабільного функціонування.

Економічна безпека підприємства це комплексна категорія, яка охоплює всі сфери господарювання та включає в себе наступні складові [1,2]:

1. Конкурентно-репутаційна безпека – складова яка забезпечує захист конкурентних позицій підприємства на ринку та підтримання іміджу серед контрагентів та партнерів. Конкурентна безпека розглядається як захист від дій конкурентів, які можуть призвести до втрати позицій на ринку, зниження обсягів продажу, тощо. Також, конкурента безпека може розглядатись як збереження унікальних переваг на ринку, таких як інноваційних підходів та технологій виробництва, збереження та розвитку бренда. Репутаційна складова являє собою формування та підтримка позитивного іміджу підприємства, управління кризовими ситуаціями які можуть вплинути на довіру клієнтів і партнерів [5].

В умовах діджиталізації виникають новітні загрози конкурентно-репутаційної безпеки, такі як: поширення неправдивої або негативної інформації в інтернеті (фейки, відгуки створенні ботами), кібератаки (можуть призвести до витоку даних клієнтів і втрати довіри, умов договорів та системи ціноутворення на продукцію) на репутацію та втрату довіри до підприємства.

2. Збутово-логістична безпека забезпечує стабільність і захищеність процесів збуту та організації доставки продукції до клієнтів. Окреслена

складова спрямована на мінімізацію ризиків зриву поставок, втрати клієнтів або зниження ефективності збуту. Основними аспектами збутової безпеки, є захист каналів продажу від недобросовісної конкуренції, контроль за виконанням зобов'язань контрагентами. Логістична безпека забезпечує мінімізацію втрат при зберіганні, транспортуванні, захист від транспортних затримок, аварій тощо.

З розвитком сучасних інформаційних технологій збутово-логістична безпека стикається з кібератаками на системи управління продажами та логістикою, також є випадки отримання підприємствами фейкових замовлень, маніпуляцій в тендерних системах, тощо.

3. Маркетингова безпека підприємства спрямована на захист маркетингових стратегій, комунікаційних каналів з клієнтами та іміджу від зовнішніх та внутрішніх загроз. Головною метою є забезпечення ринкових позицій, збереження конкурентних переваг та запобігання негативним інформаційним впливам. Основними загрозами в умовах діджиталізації є кібератаки, викрадення баз клієнтів, залежність від сторонніх платформ реклами та таргетингу.

4. Безпека HR-системи забезпечує захист підприємства від ризиків пов'язаних з управлінням персоналом, а саме гарантує стабільність роботи персоналу, формує корпоративну культуру, забезпечує контроль за управлінням персоналом (перевірки під час прийому на роботу, відповідність кваліфікації, своєчасне навчання персоналу політикам і процедурам, тощо). З впровадженням діджиталізації виникають загрози кадрової безпеки через низьку цифрову грамотність персоналу яка може призвести до помилок у роботі з IT системами, навмисне розголошення даних в результаті інсайдерських атак, викрадення важливої або секретної інформації.

5. Правова безпека спрямована на захист діяльності підприємства від правових та юридичних ризиків, пов'язаних з недотриманням законодавства, неправомірними діями контрагентів та змінами нормативно-правової бази. Головною метою є мінімізація ризиків судових спорів та штрафів та забезпечення юридичної правомірності та стабільності усіх процесів [4]. Головними аспектами правової безпеки в умовах діджиталізації є використання електронних документів, електронного підпису та забезпечення захисту інтелектуальних та персональних даних. У разі не впровадження цих сучасних інструментів є великий ризик загроз які можуть призвести до проблем з законодавством або до втрат підприємства через підробку документів, підписів, тощо.

6. Безпека захищеності інформації забезпечує захист інформаційних ресурсів, цифрових систем та комунікацій від несанкціонованого доступу, кібератак, витоку даних та інших загроз та спрямована на гарантування конфіденційності, збереження, цілісності та доступності інформації яка використовується в усіх бізнес процесах підприємства. Головними аспектами є впровадження технологій захисту даних та інформаційних систем, впровадження контролю доступу користувачів, а також моніторинг та своєчасне реагування на виявлені інциденти [2].

Незважаючи на стрімкий розвиток технологій кібербезпеки, підприємства стикаються з низкою ризиків та загроз в умовах впровадження діджиталізації - кібератак (фішинг, шкідливе програмне забезпечення) та злом хмарних сервісів та корпоративних акаунтів спрямованих на викрадення комерційної інформації та персональних даних.

7. Безпека діджиталізації - ця складова економічної безпеки підприємства спрямована на захист процесів вибору, впровадження та експлуатації програмного забезпечення, хмарних сервісів та інформаційних систем від технічних, організаційних та кіберзагроз. Її мета забезпечити надійність та правомірність використання усіх цифрових інструментів у бізнес процесах [3].

Загрозами безпека використання цифрових технологій є використання неліцензійного або вразливого програмного забезпечення, відсутність впроваджених політик використання цифрових технологій та інструментів, кібератаки на корпоративні системи та платформи.

Висновок: діджиталізація, незважаючи на значні переваги, створює комплексну систему загроз, які охоплюють всі сфери підприємства. Для їх нейтралізації та мінімізації ризиків керівництву підприємства в першу чергу необхідно впроваджувати рішення кіберзахисту, розробляти та впроваджувати політики та процедури щодо цифрової безпеки, проводити навчання персоналу та на постійній основі проводити моніторинг та роботу з виявленими інцидентами. На практиці, лише комплексний підхід дозволяє мінімізувати негативні наслідки та забезпечити стабільний розвиток підприємства в умовах розвитку та впровадження сучасних цифрових технологій та діджиталізації.

Список використаних джерел

1. Андріїв Н. М. Економічна безпека підприємства в умовах цифровізації ринку праці: теоретичні та практичні аспекти : монографія. Львів : Растр-7, 2023. 320 с.

2. Малаховський Ю. В., Онофрійчук О. П., Кулішова О. О. Економічна безпека підприємницьких структур в умовах діджиталізації. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2020. № 5(38). С. 263–272.

3. Ishchenko M., Astafieva K., Adamovska V., Bondarenko O., Mishchuk I. Enterprise digitalization security level diagnostics according to its life cycle phase. *Financial and credit activity: problems of theory and practice.* 2021. Vol 4, No 35. p. 220-229 (Scopus) DOI: https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i35.222054

4. Тульчинська С., Солосіч О., Чорній В. Вплив діджиталізації управлінських процесів на систему забезпечення економічної безпеки підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 9. С. 54-58.

5. Астаф'єва К.О., Дуда А.М. Рейтингова модель оцінювання економічної безпеки підприємства з урахуванням змістового групування загроз. *Економіка та суспільство*. 2025. No 76. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6314 DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-90 (дата звернення: 22.12.2025).

Загорулько С.О.
аспірант
ОНП «Маркетинг»
спеціальності «Маркетинг»
Науковий керівник: доктор філософії Хоменко Л.М.
Сумський державний університет

МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ У СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ ДОНОРСТВА КРОВІ В УКРАЇНІ: ДОСВІД ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇН

Розвиток культури донорства крові є одним із ключових чинників для стабільного функціонування системи охорони здоров'я. Це особливо важливо в умовах соціально-економічної нестабільності та зростання потреб у донорській крові. Для України це питання стає актуальним через воєнні виклики, гуманітарні кризи та необхідність підвищення рівня соціальної відповідальності громадян. Важливу роль при цьому відіграють маркетингові комунікації. Вони допомагають формувати суспільну обізнаність, довіру та тривалу лояльність донорів до служби крові.

Маркетингові комунікації у сфері донорства крові мають особливий характер. Їхня мета полягає не в стимуляції споживання, а у формуванні проактивної поведінки, яка базується на альтруїзмі, солідарності та усвідомленні важливості донорства для суспільства. У цьому контексті основне завдання полягає в перетворенні разових комунікаційних кампаній на системну інтегровану комунікаційну політику соціального бренду служби крові.

Світовий досвід показує, що ефективний розвиток культури донорства залежить від використання інтегрованих маркетингових комунікацій (табл. 1). Ці комунікації поєднують традиційні та цифрові канали, соціальні мережі, подієвий маркетинг, освітні курси, а також партнерські ініціативи з бізнесом і громадськими організаціями. В Україні діяльність служби крові часто є фрагментарною. Це знижує її вплив на формування стабільної донорської поведінки.

Як показує табл. 1, єдиного «правильного» підходу для ефективної стратегії служби крові не існує, проте найбільш успішними є системи, що поєднують традиційні цінності, інноваційними технологіями (додатки) та креативним маркетингом, адаптованим під менталітет конкретної країни.

Формування довіри до служби крові є важливим. Довіра є ключовим чинником між комунікаційним впливом і готовністю людей регулярно ставати донорами. Маркетингові комунікації повинні бути сфокусовані не тільки на інформуванні про потребу в крові, але й на прозорому висвітленні процесів забору, зберігання та використання донорської крові. Важливо також демонструвати соціальний ефект донорства.

Важливим напрямом покращення комунікаційної політики є впровадження нових підходів, зокрема елементів нейромаркетингу. Використання емоційних тригерів, візуальних образів і особистих історій донорів і реципієнтів зміцнює емоційний зв'язок між соціальним брендом служби крові та цільовими

аудиторіями. Це допомагає створити позитивні асоціації з донорством та переходити від ситуативної мотивації до стійкої культурної норми.

Таблиця 1 – Інтегрована комунікаційна політика служб крові: досвід європейських країн

Країна (організація)	Основна модель управління	Ключові канали та інструменти комунікації	Особливості та інновації в ІКП
Франція (EFS)	Державна монополія	Національні ТБ-кампанії, мобільні додатки, партнерства з брендами (напр., Tout le monde a un type).	Потужний акцент на етиці та безоплатності. Використання "емоційного сторітелінгу" через історії реципієнтів.
Німеччина (DRK та приватні центри)	Гібридна (Червоний Хрест + приватні центри)	Пряма поштова розсилка, SMS-інформування, корпоративні заходи.	Поєднання альтруїстичної мотивації (Червоний Хрест) та матеріальної компенсації (приватні плазмацентри).
Великобританія (NHS Blood and Transplant)	Державна (в структурі NHS)	Персоналізовані додатки, таргетована реклама в соціальних мережах, кампанії для етнічних меншин.	Кампанія "Missing Type" (видалення літер A, B, O з назв брендів) як приклад віральної інтегрованої комунікації.
Нідерланди (Sanquin)	Неприбуткова організація (єдина служба)	Науково-популярні блоги, подкасти, активна участь у фестивалях.	Акцент на науковій експертизі. Комунікація будується навколо ідеї "Донор як частина дослідницької спільноти".

Джерело: сформовано авторами на основі [1–4]

Таким чином, маркетингові комунікації є важливим інструментом для розвитку культури донорства крові в Україні. Вони підвищують обізнаність населення і формують довгострокову лояльність та соціальну відповідальність. Застосування інтегрованого комунікаційного підходу, що враховує українські соціальні та інституційні реалії, створює умови для підвищення ефективності роботи служби крові і зміцнення соціального капіталу суспільства.

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт Служби крові Великобританії. URL: https://www.blood.co.uk/ (дата звернення: 08.01.2026).

2. Офіційний сайт служби крові Італії. URL: https://www.centronazionalesangue.it/ (дата звернення: 08.01.2026).

3. Офіційний сайт Служби крові Нідерландів. URL: https://www.sanquin.nl/en (дата звернення: 08.01.2026).

4. Офіційний сайт Служби крові Німеччини. URL: https://www.drk.de/en/donate/donar-service/ (дата звернення: 08.01.2026).

5. Історія служби крові : монографія / В. В. Любчак та ін. Суми : Сумський державний університет, 2020. 336 с

Міщук Є.В.,
д.е.н., професор, завідувачка кафедри
маркетингу, обліку, оподаткування
та публічного управління

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В СИСТЕМІ МАРКЕТИНГУ ПОСЛУГ

Загальновідомо, що маркетингові комунікації у сфері послуг оцінюються за чотирма основними групами показників: фінансовими, поведінковими, психологічними та репутаційними [1]. Кожна з них включає як показники - стимулятори, так і дестимулятори. При цьому, стимуляторами є показники, які підсилюють позитивний вплив маркетингових комунікацій на клієнта, а дестимулятори, навпаки, обмежують ефективність комунікацій або знижують очікуваний результат [2].

Для визначення комплексного показника доцільно здійснити наступні кроки:

1. Ідентифікувати стимулятори і дестимулятори у кожній групі показників.
2. Оцінити величину кожного показника-стимулятора і де стимулятора. При цьому, в залежності від природи показника можуть бути застосовані внутрішні дані надавача послуг, CRM-системи, опитування клієнтів, соціальні мережі й іншого роду аналітичні платформи, а також експертні методи [3].
3. Нормалізувати значення показників для забезпечення порівнянності.
4. Ранжувати показники-стимулятори та дестимулятори на основі експертних оцінок або статистичного аналізу.
5. Визначити комплексний показник, в якому одночасно враховуватимуться як стимулятори, так і дестимулятори.
6. Інтерпретувати отримані результати для визначення ефективності маркетингових комунікацій та розробки відповідних заходів щодо її підвищення [4].

Для ідентифікації стимуляторів у фінансовій групі доцільно визначити показники ROI, LTV, маржинальність і обсяг продажу, а для визначення дестимуляторів – оцінити сезонні коливання, опосередкований вплив комунікацій на продажі та врахувати макроекономічні показники (інфляція, валютний курс тощо) [5; 6].

У поведінковій групі стимулятори включають частоту повторних покупок, активність у програмах лояльності, конверсії у цифрових каналах; показники-дестимулятори включають низький рівень активності, високий рівень відмов та відтік клієнтів [1; 3 та ін.].

У психологічній групі показниками-стимуляторами є високі значення величин CSAT та NPS, позитивні емоційні відгуки та довіра до бренду, а показниками-дестимуляторами є низький рівень задоволеності та скарги [7 та ін.].

У репутаційній групі стимуляторами є позитивні згадки у ЗМІ та соцмережах, високий рейтинг відгуків, участь у професійних рейтингах; дестимуляторами є негативні відгуки, скандали, низькі оцінки в рейтингах та соціальних платформах [8].

У подальшому кожному стимулятору та дестимулятору доцільно присвоїти ваговий коефіцієнт, який відображатиме його значимість для загального результату. Ваги можуть бути визначені експертним шляхом або на основі статистичного аналізу даних попередніх кампаній, наприклад, методом багатовимірної регресії або аналізу головних компонент [8; 9].

Таким чином, комплексний показник дозволяє інтегрувати фінансові, поведінкові, психологічні та репутаційні чинники в єдиний індикатор ефективності маркетингових комунікацій та забезпечує аналітичну базу для стратегічних маркетингових рішень.

Список використаних джерел

1. Костюк О.С., Леньо О.Р. Систематизація показників оцінювання системи маркетингових комунікацій підприємств автомобільного ринку. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2025. Випуск 44/2025. С.99 – 107.

2. Панченко О.В. Методи оцінки ефективності маркетингових комунікацій. *Економіка та держава*. 2011. №2. С.102-103.

3. Примак Т.О. Методологічні основи оцінювання ефективності маркетингових комунікацій. Вісник Національного університету «Львівська політехніка. 2003. Вип. 40/2. С. 157-163. URL: https://ena.lpnu.ua/bitstreams/2a83df65-065f-47da-9e48-829addb0a8e3/download

4. Герасимяк Н.В. Теоретико-методичні підходи до оцінки ефективності маркетингових заходів промислового підприємства. *Економічний часопис-XXI*. 2012. № 5–6. С. 40–43.

5. Кулиняк І.Я., Базарко С.В. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія «Економіка»*. 2017. Вип. 2(8). С. 94–100.

6. Домашева Є.А., Зозульов О.В. Підходи до оцінювання ефективності маркетингових інтернет-комунікацій. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2016. URL: https://doi.org/10.20535/2307-5651.13.2016.80566

7. Осовська Г.В., Осовський О.А. Ефективність маркетингових комунікацій у системі управління діяльністю підприємства. *Агросвіт.* 2012. №22. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/22_2012/5.pdf

8. Полторак К.А., Зозульов О.В., Жданова О.Г. Оцінювання ефективності маркетингових комунікацій в мережі інтернет засобами математичного моделювання. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 3/2016. С.38 – 43.

9. Коцур Я.М. Підходи до оцінки ефективності реалізації маркетингових комунікаційних стратегій. *Економічні проблеми сталого розвитку* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 6-8 травня 2014 р.: у 2-х т. С. 233-235.

Іщенко М.І.,
професор кафедри маркетингу,
обліку, оподаткування
та публічного управління,
Криворізький національний
університет
Адамовська В.С.,
доцент кафедри маркетингу,
обліку, оподаткування
та публічного управління,
Криворізький національний
університет

ВПЛИВ ПРОГРАМ ЛОЯЛЬНОСТІ НА МАРКЕТИНГОВУ ЦІНОВУ ПОЛІТИКУ ТА ПРИБУТКОВІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

Програми лояльності у B2B-сегменті суттєво відрізняються від B2C, оскільки вони не лише стимулюють повторні транзакції, а й формують довгострокові стратегічні відносини між компаніями. Традиційні підходи до лояльності у роздрібному секторі (накопичувальні бали, кешбек тощо) потребують суттєвої адаптації до B2B-ринків, де важливі обсяги закупівель, технічні вимоги та роль клієнта як партнера у ланцюгу створення вартості [1]. У металургійній промисловості України це має особливе значення: заохочення та утримання ключових корпоративних клієнтів через інструменти лояльності може підвищити середній обсяг контрактів і забезпечити стабільні доходи на тлі ринкової нестабільності (коливання цін на сировину, логістичні ризики, зміни валютного курсу) [2].

Програми лояльності у B2B включають не лише звичні знижки та бонуси, а й комплексні механізми мотивації партнерів. До них відносяться рівневі системи винагород (Silver, Gold, Platinum) за результатами співпраці, бонуси за активність та досягнення KPI, а також персоналізовані сервісні пропозиції, що включають спеціальні умови технічної підтримки, індивідуальне обслуговування або адаптацію продукції під потреби замовників [2]. Створення структурованих рівнів стимулює не лише обсяги замовлень, а й просування клієнтів до кращих умов співпраці, що підвищує ефективність маркетингової цінової політики.

Вивчення світових практик демонструє, що промислові компанії широко використовують програми лояльності для підсилення цінової політики. Компанія Caterpillar надає партнерам бонуси за великі закупівлі та регулярне технічне обслуговування важкої техніки, що стимулює повторні покупки та підвищує лояльність до бренду [3]. Grainger, великий дистриб'ютор промислових товарів, застосовує систему нагород за обсяги закупівель і кредитні бонуси, що робить співпрацю вигіднішою для корпоративних клієнтів [3]. Програма Microsoft Partner Network пропонує партнерам навчання, маркетингову підтримку та фінансові стимули за досягнення певних

результатів, поєднуючи цінову політику з розширеним сервісом і підвищуючи довгострокову лояльність корпоративних клієнтів [3]. Ці приклади демонструють, що успішні B2B-програми лояльності виходять за межі простих знижок і включають багаторівневі винагороди, навчання та довгострокові партнерські програми, створюючи додаткові мотиваційні механізми для замовників.

На українському ринку великі гравці застосовують елементи B2B-лояльності у своїй маркетинговій ціновій політиці. «Метінвест» запровадив систему персональних умов та бонусів для стратегічних корпоративних клієнтів будівельного та машинобудівного секторів, що сприяє підвищенню середніх обсягів контрактів та підтриманню стабільних поставок у періоди ринкової нестабільності [4]. «АрселорМіттал Кривий Ріг» включив до програми лояльності не лише знижки, а й адаптацію продукції, сертифікацію та пріоритетні логістичні рішення, що підвищило рівень утримання ключових партнерів [4]. У сегменті державних і корпоративних закупівель, де вирішальним є баланс «ціна–якість–термін», прозорі умови участі у системі Prozorro дозволяють металургійним компаніям пропонувати вигідніші умови довгострокових договорів із бонусами та спеціальними умовами для постійних замовників, що зміцнює довіру клієнтів і зменшує ризик втрати контрактів [2].

Програми лояльності впливають на ефективність маркетингової цінової політики та прибутковість підприємств кількома способами. По-перше, вони підвищують середній дохід на одного клієнта (CLV), оскільки персоналізовані винагороди стимулюють більші закупівлі. По-друге, вони знижують витрати на повторну залученість, адже утримання існуючих партнерів обходиться дешевше за постійне залучення нових контрактів. По-третє, програми дозволяють оптимізувати цінові стратегії, гнучко коригуючи ціни залежно від сегментації клієнтів і рівня їхньої лояльності, що підвищує маржинальність продукції. Нарешті, використання цифрових аналітичних інструментів дозволяє автоматично відстежувати поведінку клієнтів і коригувати бонуси та ціни, що підвищує ефективність управління контрактами [1,2].

Отже, програми лояльності у B2B-сегменті, особливо в металургії та промисловому секторі України, сприяють персоналізації цінових пропозицій під потреби корпоративних клієнтів, підвищують середній дохід та частоту повторних закупівель, зміцнюють довгострокові партнерські відносини та оптимізують цінові стратегії. Зарубіжні кейси Caterpillar, Grainger та Microsoft демонструють, що комплексні B2B-програми лояльності можуть стати конкурентною перевагою, яка прямо впливає на прибутковість та стабільність бізнесу.

Список використаних джерел

1. OECD. Consumer Loyalty Programs: Economic and Marketing Insights. – Paris : OECD Publishing, 2023. – 180 p.

2. Prozorro. Corporate Procurement Guidelines and Loyalty Incentives in Ukraine. – Kyiv : Prozorro, 2024. – 95 p.

3. Euromonitor International. Loyalty Programs and Industrial Marketing in Emerging Markets. – London : Euromonitor, 2023. – 210 p.
4. Consultant.Biz. B2B: Програми лояльності – ефективні підходи та кейси для розвитку бізнесу. – Kyiv : Consultant.Biz, 2025.

Іщенко М.І.,
професор кафедри маркетингу,
обліку, оподаткування
та публічного управління,
Криворізький національний
університет
Адамовська В.С.,
доцент кафедри маркетингу,
обліку, оподаткування
та публічного управління,
Криворізький національний
університет

ІНВЕСТИЦІЇ ТА ІННОВАЦІЇ ЯК ЧИННИКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

Інвестиції та інновації є фундаментальними факторами економічного розвитку, що визначають конкурентоспроможність країн і підприємств у глобальному економічному середовищі. Інвестиції, зокрема прямі іноземні інвестиції (ПІІ або FDI), забезпечують фінансові ресурси для капітального накопичення, технологічного оновлення виробництва, розвитку інфраструктури та створення нових робочих місць. Інновації, у свою чергу, генерують нові продукти, технологічні процеси, послуги та бізнес-моделі, які підвищують продуктивність праці, ефективність використання ресурсів і сприяють довгостроковому економічному зростанню [1].

У контексті глобальних трансформацій після пандемії COVID-19 та загострення геополітичних викликів інвестиційні потоки й інноваційна активність зазнають суттєвих змін. Зокрема, у 2024–2025 роках спостерігається зниження обсягів прямих іноземних інвестицій, а також переорієнтація капіталу на цифрові технології, інноваційні бізнес-моделі та «зелений» перехід [1]. За даними Конференції ООН з торгівлі та розвитку, глобальні потоки FDI у 2024 році скоротилися приблизно на 11 % і становили близько 1,5 трлн дол. США, що стало другим роком поспіль зниження інвестиційної активності. Така динаміка відображає наслідки пандемії, зростання геополітичної невизначеності, посилення торговельних бар'єрів та підвищення економічних ризиків, які стримують довгострокові капіталовкладення [1].

Зниження обсягів прямих іноземних інвестицій, особливо у країнах з низьким і середнім рівнем розвитку, має суттєві інституційні наслідки, оскільки

ПІІ залишаються важливим джерелом фінансування модернізації інфраструктури, підтримки інноваційної діяльності та формування нових високотехнологічних галузей. За відсутності відновлення інвестиційних потоків темпи економічного зростання можуть сповільнюватися, що актуалізує потребу у проведенні інституційних і регуляторних реформ, спрямованих на покращення бізнес-клімату [1].

Водночас геополітичні чинники дедалі більше впливають на регіональну структуру інвестицій. Міжнародні фінансові інституції спрямовують ресурси до країн, що перебувають у стані кризи або реконструкції. Так, Європейський банк реконструкції та розвитку у 2024 році збільшив обсяг інвестицій до рекордного рівня – 16,6 млрд євро, значну частину яких було спрямовано на підтримку приватного сектору та України, включаючи проєкти у сфері відновлюваної енергетики та зелених технологій [5]. Це свідчить про зміщення інвестиційної активності у бік стратегічних секторів – енергетики, цифрової інфраструктури та екологічних інновацій – навіть в умовах підвищених ризиків.

Інновації у сучасній економіці розглядаються як ключовий двигун зростання та адаптації до структурних змін. Вони являють собою процес створення та впровадження нових або істотно вдосконалених продуктів, послуг, технологій і організаційних практик. Інноваційна діяльність забезпечує підвищення продуктивності праці, швидку реакцію на ринкові зміни та розвиток конкурентоспроможних галузей економіки [2]. Інноваційний процес охоплює фундаментальні наукові дослідження, прикладні розробки та дифузію технологій у виробництво, при цьому держава і приватний сектор можуть взаємодіяти на всіх етапах – від наукових досліджень до комерціалізації результатів [6].

Згідно з OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2025, інноваційні системи мають визначальний вплив на довгострокові темпи економічного зростання. OECD наголошує на необхідності поєднання державного фінансування фундаментальних досліджень і розробок із механізмами стимулювання приватних інвестицій, а також на формуванні політик, що сприяють технологічній дифузії та інклюзивності [2]. Інновації при цьому мають охоплювати не лише окремі технологічні прориви, а й ширший спектр соціально-економічних змін, що дозволяє ефективніше реагувати на виклики цифрової трансформації та зміни клімату.

Для України питання інвестицій та інновацій мають особливе стратегічне значення. Відповідно до OECD Economic Surveys: Ukraine 2025, рівень інвестиційної активності в Україні є недостатнім для досягнення показників країн – членів OECD. Основними стримувальними чинниками залишаються домінування малих і мікропідприємств з обмеженим доступом до фінансування, високі адміністративні бар’єри, значна частка неформальної економіки та слабкий розвиток фінансових послуг [3]. Ці фактори негативно впливають як на залучення інвестицій, так і на можливості фінансування інноваційної діяльності.

Попри це, Україна володіє значним інноваційним потенціалом. За даними Global Innovation Index 2025 Всесвітньої організації інтелектуальної власності,

Україна посіла 66 місце серед 139 країн світу, 15-те місце серед країн із середнім рівнем доходу та 35-те серед європейських держав, що свідчить про наявність інноваційних можливостей поряд із суттєвими обмеженнями [4]. Додатковими викликами залишаються скорочення державних витрат на R&D та руйнування наукової інфраструктури внаслідок війни, на що звертає увагу OECD [3].

Взаємозв'язок інвестицій та інновацій має системний характер. Прямі іноземні інвестиції забезпечують доступ до нових технологій, знань і міжнародних ринків, стимулюючи інноваційний розвиток, тоді як інноваційна діяльність підвищує продуктивність і формує конкурентні переваги, роблячи економіку привабливішою для капіталу [1; 2]. Інвестиції у дослідження та розробки виступають ключовим каталізатором технологічних проривів, а емпіричні дослідження підтверджують позитивний зв'язок між витратами на R&D та економічним зростанням.

Отже, глобальні інвестиційні потоки перебувають під тиском економічних і геополітичних чинників, що зумовлює зниження прямих іноземних інвестицій у 2024–2025 роках [1], водночас інновації залишаються ключовим механізмом підтримки економічного зростання, стійкості та технологічної конкурентоспроможності [2]. Україна має потенціал для нарощування інвестиційної та інноваційної діяльності, проте потребує подолання структурних бар'єрів, підвищення фінансування R&D та активізації реформ [3]. Посилення державної політики у сфері інвестицій та інновацій, покращення доступу до фінансових ресурсів і глибша інтеграція у світові інвестиційні ланцюги є ключовими передумовами сталого економічного розвитку.

Список використаних джерел

1. World Investment Report 2025 : Global Investment Trends and Prospects [Електронний ресурс] / UN Trade and Development (UNCTAD). – 2025. – Режим доступу: https://unctad.org (дата звернення: 05.01.2026).

2. OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2025 [Електронний ресурс]. – Paris : OECD Publishing, 2025. – Режим доступу: https://www.oecd.org (дата звернення: 05.01.2026).

3. OECD Economic Surveys: Ukraine 2025 [Електронний ресурс]. – Paris : OECD Publishing, 2025. – Режим доступу: https://www.oecd.org (дата звернення: 05.01.2026).

4. Global Innovation Index 2025 : Ranking of Economies [Електронний ресурс] / World Intellectual Property Organization. – Geneva, 2025. – Режим доступу: https://www.wipo.int (дата звернення: 05.01.2026).

5. EBRD investments rise to record €16.6bn in 2024 [Електронний ресурс] // Reuters. – 2025. – Режим доступу: https://www.reuters.com (дата звернення: 05.01.2026).

6. Інноваційна діяльність та державна політика у сфері науки і технологій [Електронний ресурс] // Офіційний портал Верховної Ради України. – Режим доступу: https://kno.rada.gov.ua (дата звернення: 05.01.2026).

Квашук О.В.
викладач вищої кваліфікаційної категорії,
викладач-методист,
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
ВСП «Уманський фаховий коледж технологій та бізнесу УНУ»

РОЗВИТОК СИСТЕМИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ТА АУДИТУ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ РЕАЛІЙ

У сучасних умовах розвитку української економіки, зокрема в умовах воєнного стану, цифровізації, інтеграції до Європейського Союзу та трансформацій бізнес-середовища, система бухгалтерського обліку та аудиту в Україні зазнає значних змін. Актуальність досліджень в цьому напрямку зумовлена необхідністю адаптувати обліково-аудиторські практики до нових викликів: зміни законодавства, міжнародні стандарти, підвищені вимоги до прозорості, кіберризики, розвиток електронної комерції тощо. Однією з базових передумов ефективної системи обліку і аудиту є якісне нормативно-правове поле. В Україні це поле довгий час формувалося в умовах переходу від планової економіки до ринкової, а зараз – в контексті євроінтеграції та цифрових перетворень. Зокрема, дослідження відзначають, що нормативно-правове забезпечення бухгалтерського обліку потребує вдосконалення. Також підкреслюється, що зростаюча роль електронної комерції створює нові виклики: законодавчі органи не встигають вчасно приймати нормативно-правові акти відповідно до запитів підприємств електронного бізнесу. В аудиторській сфері актуальним є питання контролю якості аудиторських послуг. Так, звіт Організації економічного співробітництва і розвитку зазначає, що в 2024 році дисциплінарні санкції застосовувалися до значної кількості аудиторських фірм або окремих аудиторів за порушення міжнародних стандартів аудиту.Отже, нормативно-правове середовище характеризується достатнім обсягом регулювання, але потребує динамічного оновлення, адаптації до цифрових реалій, а також покращення механізмів контролю і відповідальності.

Сучасна система обліку і аудиту в Україні стикається з низкою викликів, пов’язаних із цифровізацією, електронною звітністю та новими формами господарювання. Цифрова трансформація, розвиток ІТ-технологій та електронної комерції створюють окремий пласт викликів для обліку і аудиту. Наприклад, швидкість росту електронного бізнесу випереджає можливості адаптації законодавства та облікових процедур-звітності. До ключових викликів можна віднести: 1) необхідність впровадження електронних облікових систем, інтеграція з фінансовими платформами, автоматизація облікових процесів; 2) зміни в структурі господарських операцій (наприклад, транзакції із застосуванням криптовалют, міжнародні електронні платежі), які потребують нових підходів до оцінки, класифікації й обліку; 3) посилені вимоги до електронної звітності, зростання ролі інформаційної безпеки, ризиків

кіберзлочинності та маніпуляцій даними; 4) необхідність адаптації аудиту до нових форматів ведення бізнесу (онлайн-платформи, маркет-плейси, цифрові активи). Ці виклики формують вимогу до підвищення кваліфікації бухгалтерів і аудиторів, модернізації облікових методик, застосування цифрових інструментів (аналітики, автоматизації, «роботизації» рутинних процесів) та ретельного контролю ризиків невідповідності.

Аудиторська діяльність в Україні перебуває під особливою увагою, оскільки вона є елементом забезпечення довіри до звітності підприємств, захисту інтересів інвесторів і суспільства. Важливим є питання якості аудиту, його незалежності, а також дисциплінарної відповідальності. Як уже зазначено, за даними OECD, українські контролюючі органи застосовували санкції до аудиторських фірм та аудиторів за порушення МСА. Крім того, існують питання чи достатньо незалежними є аудитори від підприємств-клієнтів, чи не впливає на них корпоративний контроль чи зацікавленість власників; чи відповідають аудиторські процедури сучасним ризикам (цифрові активи, кіберризики, нові бізнес-моделі); чи існує ефективний механізм контролю за якістю аудиторської роботи, системи регулярних перевірок, навчання аудиторів. Підвищення рівня довіри до аудиторської звітності – один з ключових факторів розвитку економіки, оскільки без належної аудиторської оцінки зростає ризик неправильних рішень, шахрайства, недостовірної інформації про фінансовий стан підприємств.

Що стосується облікової політики підприємств і звітності у нових умовах, слід зазнчити, підприємства в Україні змушені адаптовувати облікову політику до змін зовнішнього середовища: вплив військового стану, інфляції, санкцій, зміна валютного курсу, логістичних ланцюгів. Це ставить перед обліком і звітністю нові завдання. Необхідно здійснювати оцінку активів і зобов’язань в умовах нестабільності; деталізувати звітність, розкривати ризики, включно з нефінансовими – це набуває значення в контексті сталого розвитку; застосовувати міжнародні стандарти фінансової звітності, адаптувати національні стандарти до міжнародних; приділяти значну увагу обліку і звітності малого та середнього бізнесу, який суттєво впливає на економіку країни. Дослідження показують, що організація бухгалтерського обліку в Україні має низку недоліків, які накопичувалися роками, але зараз потребують оперативного вирішення.

Ефективна система обліку і аудиту неможлива без належного внутрішнього контролю та належного корпоративного управління. Умови сьогодення (війна, санкції, економічна нестабільність) підсилюють значення контролю за фінансовими, операційними та репутаційними ризиками. Найбільш актуальними залишаються питання створення та підтримки належної системи внутрішнього аудиту в підприємствах, яка б інтегрувалася з зовнішнім аудитом; прозорості бізнесу, запобігання корупції, забезпечення достовірності облікової інформації; адаптації контролю до нових моделей ризиків (кібербезпека, бізнес-перерви, зміни ланцюгів постачання); ролі корпоративного управління у формуванні облікової політики, незалежності аудиту, етики у професії бухгалтера та аудитора.

Виходячи з аналізу перспектив розвитку ефективної системи обліку і аудиту в Україні, можна виділити декілька ключових рекомендацій в цьому напрямку:

– оновлення нормативної бази – мається на увазі забезпечення гнучкості законодавства, яке оперативно реагує на зміни бізнес-середовища, цифрові трансформації, нові форми діяльності, такі як електронна комерція, криптоактиви тощо;

– підвищення професійної підготовки бухгалтерів і аудиторів – в сучасних реаліях актуальним залишається розвиток навичок цифрової обробки даних, аналітики, розуміння міжнародних стандартів, етики професії;

– посилення контролю якості аудиту – мова йде про розширення функцій зовнішнього нагляду, чіткі механізми санкцій за порушення, забезпечення незалежності аудиторів;

– інтеграція внутрішнього і зовнішнього аудиту – дедалі більше постає необхідність у створенні ефективних структур внутрішнього контролю в підприємствах, які б взаємодіяли з зовнішнім аудитом, дозволяючи своєчасно ідентифікувати ризики;

– розвиток цифрових засобів обліку і звітності – в епоху цифровізації та автоматизації господарського життя суспільства особливо важливим стає впровадження автоматизованих систем, електронної звітності, забезпечення кібербезпеки;

– підвищення прозорості та звітності – розуміється як включення в звітність нефінансових показників, розкриття ризиків, що підвищує довіру з боку інвесторів і суспільства.

Отже, сфера бухгалтерського обліку та аудиту в Україні наразі перебуває на перетині кількох важливих трансформаційних процесів: цифровізація, євроінтеграція, адаптація до сучасних ризиків, зміни бізнес-моделей. Усвідомлення та своєчасне реагування на ці виклики є критичним для забезпечення якості обліку та аудиту, підвищення довіри до звітності підприємств і сталого розвитку економіки. Впровадження наведеної системи рекомендацій може сприяти тому, що українська обліково-аудиторська система стане більш сучасною, ефективною і відповідатиме міжнародним стандартам.

Список використаних джерел

1. Задорожний З. М. Електронна комерція в Україні: проблеми нормативного забезпечення. З. М. Задорожний. Облік і аудит. – 2021. – № 7. – С. 37–44.

2. Ловінська Л. Г. Державне регулювання бухгалтерського обліку в Україні: мета і сфера впливу. Л. Г. Ловінська. Фінанси України. – К.: Науково-дослідний фінансовий інститут ДННУ «Академія фінансового управління», 2012. – 9 с.

3. Обов'язковий аудит: запитання – відповіді. Дебет-Кредит: інформаційний портал. – 2023. – Режим доступу: https://news.dtkt.ua/accounting/reposts/61211-oboviazkovii-audit-zapitannia-vidpovidi

4. Облік та аудит: науково-практичний журнал. – Херсон: Kherson Regional Universal Scientific Library, 2022.

5. OECD. Company accounting, audit, internal controls and data processing: Ukraine. – OECD report. – Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development, 2024. – 74 p.

Мандрик Л.В., Костів А.О.
здобувач фахової передвищої освіти
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: викладач вищої категорії Цюцяк І.Л.
Фаховий коледж
ЗВО «Університет Короля Данила»

АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ, ОБЛІКОВОГО ВІДОБРАЖЕННЯ ТА УПРАВЛІННЯ РЕЗЕРВОМ СУМНІВНИХ БОРГІВ

В умовах зростаючої економічної нестабільності та підвищених ризиків неповернення коштів з боку контрагентів питання достовірного відображення дебіторської заборгованості у фінансовій звітності набуває особливої актуальності. Коректна оцінка таких активів є необхідною передумовою для формування об'єктивного уявлення про фінансовий стан підприємства та забезпечення ефективного управління його платоспроможністю. Згідно з вимогами НП(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість», поточна дебіторська заборгованість повинна відображатися у балансі за чистою реалізаційною вартістю, що зумовлює необхідність створення резерву сумнівних боргів.

Резерв сумнівних боргів є інструментом реалізації принципу обачності в бухгалтерському обліку, оскільки дає змогу уникнути завищення вартості активів і своєчасно врахувати потенційні втрати. Як зазначає О. Линник, резерв коригує дебіторську заборгованість до її чистої реалізаційної вартості, дозволяє підприємству показати, що відповідна сума може бути не стягнута з дебіторів, відображає реальну картину фінансового стану підприємства [1, с. 1186]. Формування резерву сприяє підвищенню достовірності фінансової звітності та забезпечує користувачів інформацією, очищеною від ризиків неповернення дебіторської заборгованості.

Для облікового відображення резерву сумнівних боргів використовується рахунок 38 «Резерв сумнівних боргів», який належить до регулюючих (контрактивних) рахунків. За кредитом цього рахунку відображається створення або донарахування резерву, тоді як за дебетом – його використання при списанні безнадійної товарної дебіторської заборгованості. Однією з найбільш проблемних ділянок є визначення обґрунтованого розміру резерву, оскільки відсутність чітко формалізованих критеріїв оцінки сумнівності боргів у нормативних документах зумовлює значний рівень професійного судження бухгалтера.

Механізм формування резерву сумнівних боргів передбачає визнання витрат у тому звітному періоді, коли виникає ймовірність неповернення заборгованості. При цьому, в обліковій системі зазначена операція відображається записом за дебетом субрахунку 944 «Сумнівні та безнадійні борги» в кореспонденції з кредитом рахунку 38 «Резерв сумнівних боргів». Такий підхід забезпечує дотримання принципу нарахування та дозволяє

своєчасно зменшити фінансовий результат на суму очікуваних втрат, не чекаючи моменту остаточного списання боргу.

При визнанні дебіторської заборгованості безнадійною (у разі закінчення строку позовної давності, ліквідації боржника тощо) її списання здійснюється за рахунок створеного резерву. При цьому, в системі рахунків бухгалтерського обліку така операція відображається за дебетом рахунку 38 «Резерв сумнівних боргів» в кореспонденції із кредитом рахунку 36 «Розрахунки з покупцями та замовниками». Якщо суми резерву виявляється недостатньо, то різниця додатково відноситься на витрати шляхом дебетування субрахунку 944 «Сумнівні та безнадійні борги» в кореспонденції із кредитом рахунку 36 «Розрахунки з покупцями та замовниками», що підкреслює необхідність регулярного перегляду величини резерву.

Важливим елементом системи управління дебіторською заборгованістю є постійний аналіз її структури та строків погашення. Відсутність системного підходу до контролю за розрахунками з контрагентами призводить до накопичення у балансі малоліквідних активів і зниження фінансової стійкості підприємства. Аналіз «старіння» дебіторської заборгованості дає змогу своєчасно виявляти проблемні борги та коригувати розмір резерву відповідно до реального рівня ризику.

Сучасні інформаційні системи дозволяють автоматизувати процес моніторингу заборгованості, формувати аналітичні звіти за строками прострочення та оцінювати ймовірність погашення боргів. Отримані дані використовуються не лише для обліку, а й для коригування кредитної політики підприємства, зокрема визначення лімітів відстрочки платежів.

Окремої уваги потребують питання податкового обліку. Для підприємств, які застосовують коригування фінансового результату на податкові різниці, нарахування резерву в бухгалтерському обліку не завжди збігається з нормами Податкового кодексу України. Невідповідність підходів щодо визнання заборгованості безнадійною ускладнює процес обліку та підвищує ризик помилок у податковій звітності.

З метою підвищення ефективності обліку та управління резервом доцільно закріпити у наказі про облікову політику чіткі критерії віднесення заборгованості до сумнівної. Зокрема, як зазначає А. Должанський, підприємство може встановити, що «сумнівним боргом вважається поточна дебіторська заборгованість, оплату якої прострочено на 30 і більше днів, або на 180 днів і більше, тощо» [2, с. 85]. Такий підхід дає змогу бухгалтеру обґрунтовано класифікувати борги, запровадити регулярний перегляд залишків на рахунку 38 «Резерв сумнівних боргів», а також активно використовувати аналітичні дані рахунку 944 «Сумнівні та безнадійні борги» для прийняття управлінських рішень.

Отже, резерв сумнівних боргів є важливим елементом захисту підприємства від кредитних ризиків. Його правильне формування та використання забезпечує достовірність фінансової звітності, сприяє підвищенню ефективності управління дебіторською заборгованістю та створює

основу для стабільного розвитку підприємства у сучасних умовах ведення бізнесу.

Список використаних джерел

1. Линник О.І., Флоря А.А. Резерв сумнівних боргів: особливості створення та відображення в бухгалтерському обліку. Глобальні та національні проблеми економіки: електрон. наук. вид. 2015. Вип. 8. С.1182-1186. Режим доступу: http://global-national.in.ua/archive/8-2015/248.pdf

2. Должанський А.М., Должанський Т.А. Резерв сумнівних боргів: особливості обліку. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2017. Вип. 52. С. 83-87. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2017_52_17.

Меліхова Т.О.
д.е.н., проф., завідувач кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту
Запорізький національний університет
Меліхов Є.В.
асистент кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Запорізький національний університет

АУДИТ ТОВАРІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ В СИСТЕМІ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ

На даний час зумовлена необхідністю забезпечення достовірності інформації про наявність, рух та оцінку запасів у фінансовій звітності підприємства. Товари, як основна складова оборотних активів торговельних підприємств, істотно впливають на фінансові результати діяльності, тому потребують належного контролю та незалежної перевірки. Аудит товарів спрямований на виявлення порушень у системі бухгалтерського обліку, внутрішнього контролю та запобігання втратам.

Суть аудиту товарів полягає у незалежній перевірці правильності визнання, оцінки, документального оформлення та відображення операцій з товарами в облікових регістрах і фінансовій звітності відповідно до вимог національних або міжнародних стандартів бухгалтерського обліку.

Метою аудиту товарів є формування обґрунтованої думки аудитора щодо достовірності інформації про товари, їх рух і залишки, а також відповідності обліку товарів чинному законодавству та обліковій політиці підприємства.

Для досягнення поставленої мети в процесі аудиту вирішуються такі основні завдання: перевірка правильності класифікації та оцінки товарів; контроль повноти та своєчасності відображення надходження, переміщення і реалізації товарів; аналіз правильності ведення обліку товарів на рахунку 28 «Товари» та відповідних субрахунках; перевірка документального оформлення операцій з товарами; оцінка стану збереження товарно-матеріальних цінностей;

встановлення відповідності даних бухгалтерського обліку показникам фінансової звітності.

Аудит товарів охоплює перевірку операцій оптової та роздрібної торгівлі, правильність формування первісної вартості товарів, у тому числі включення транспортно-заготівельних витрат, а також коректність застосування торговельних націнок.

У процесі аудиту найчастіше виявляються типові помилки, зокрема: неправильна оцінка товарів при надходженні або реалізації; невірне відображення товарів на субрахунках рахунку 28; відсутність або неналежне оформлення первинних документів; помилки при включенні транспортно-заготівельних витрат до собівартості товарів; розбіжності між фактичними залишками товарів і даними бухгалтерського обліку; несвоєчасне проведення інвентаризації; заниження або завищення доходів від реалізації товарів.

Важливе значення в системі аудиту товарів має попередній етап аудиту**,** який передбачає ознайомлення аудитора з особливостями діяльності підприємства, його організаційною структурою, обліковою політикою та системою внутрішнього контролю щодо руху товарів. На цьому етапі здійснюється оцінка аудиторського ризику, визначається суттєвість та формується загальна стратегія аудиту товарних запасів.

Особливу увагу на попередньому етапі аудиту доцільно приділяти аналізу логістичних процесів, оскільки ефективність управління товарними запасами безпосередньо залежить від організації постачання, зберігання, транспортування та реалізації товарів. Логістичний підхід дозволяє розглядати рух товарів як єдиний інтегрований процес, спрямований на мінімізацію витрат і забезпечення безперервності товарообігу.

У межах логістичного аналізу аудитор оцінює наступні показники: систему управління запасами та методи їх планування; обґрунтованість рівня товарних залишків; ефективність складської логістики; узгодженість між постачанням, обліком і реалізацією товарів; наявність надлишкових або повільно обертових запасів.

Застосування логістичного підходу на попередньому етапі аудиту сприяє виявленню потенційних зон ризику, пов’язаних із нераціональним управлінням запасами, завищенням витрат на зберігання та транспортування, а також можливими втратами товарів. Це, у свою чергу, дозволяє аудитору більш ефективно спланувати подальші аудиторські процедури та підвищити якість висновків аудитора в аудиторському звіті.

Особливу увагу в процесі аудиту товарів доцільно приділяти перевірці необоротних активів, утримуваних для продажу, оскільки такі активи мають специфічний порядок визнання, оцінки та відображення в бухгалтерському обліку й фінансовій звітності. Неправильна класифікація або оцінка цієї категорії активів може суттєво спотворювати показники фінансового стану та фінансових результатів діяльності підприємства.

У ході аудиту необхідно перевірити дотримання критеріїв віднесення необоротних активів до групи утримуваних для продажу, зокрема наявність рішення керівництва щодо їх реалізації, готовність активів до негайного

продажу, а також високу ймовірність завершення операції продажу у визначені строки. Аудитор має встановити відповідність обліку таких активів вимогам національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку або Міжнародних стандартів фінансової звітності.

Важливим аспектом аудиторської перевірки є оцінка правильності визначення балансової вартості необоротних активів, утримуваних для продажу, яка повинна здійснюватися за найменшою з двох величин: балансовою вартістю або справедливою вартістю за вирахуванням витрат на продаж. Також перевіряється обґрунтованість припинення нарахування амортизації за такими активами з моменту їх класифікації як утримуваних для продажу.

Крім того, аудитор повинен проаналізувати повноту та достовірність розкриття інформації про необоротні активи, утримувані для продажу, у примітках до фінансової звітності, а також правильність їх відображення на відповідних субрахунках бухгалтерського обліку. Особлива увага приділяється ризикам заниження або завищення вартості активів, що може бути наслідком помилок в оцінці або навмисного викривлення облікових даних.

Отже, аудит товарів є важливим інструментом контролю, який сприяє підвищенню достовірності облікових даних, запобіганню порушенням та забезпеченню ефективного управління товарними ресурсами підприємства. Логістичний підхід до управління запасами забезпечує комплексний контроль руху товарів, підвищує економічну ефективність діяльності підприємства та сприяє формуванню достовірної фінансової звітності. Аудит необоротних активів, утримуваних для продажу, є важливою складовою загального аудиту запасів, оскільки забезпечує достовірність фінансової інформації, сприяє підвищенню прозорості обліку та прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

Міщук Є.В.,
д.е.н., професор, завідувачка кафедри
маркетингу, обліку, оподаткування
та публічного управління

РОЛЬ ПРОМИСЛОВОГО МАРКЕТИНГУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ СТИМУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ВІДБУДОВИ ТА СТРУКТУРНОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ РЕГІОНІВ

В умовах економічного відновлення регіонів надзвичайно важливим стає використання сучасних економічних інструментів, які дозволять не лише відновити базову інфраструктуру, а й забезпечити довгострокову конкурентоспроможність промислових підприємств. Одним із ключових механізмів, здатних сприяти ефективній економічній відбудові та структурній модернізації територій, є промисловий маркетинг, який у післявоєнних умовах набуває особливого стратегічного значення.

Промисловий маркетинг, зазвичай, визначається фахівцями як комплексна система управлінських, аналітичних та комунікаційних заходів, спрямованих на забезпечення ефективного виробництва та збуту продукції промислового призначення. На відміну від споживчого маркетингу, який орієнтується на масовий ринок, промисловий маркетинг фокусується на взаємодії з іншими підприємствами, державними структурами та великими корпораціями, що робить його надважливим інструментом у процесах економічного відновлення [1]. Він також дозволяє визначити актуальні потреби регіональної економіки, спрямовані на відновлення промислових комплексів і виробничих потужностей. Після воєнних дій значна частина промислової інфраструктури зазнає руйнувань, що створює потребу у швидкому відновленні виробничих ланцюгів та адаптації підприємств до нових економічних умов. Маркетинговий аналіз у цьому контексті стає тією складовою, яка дозволяє оцінити попит на промислову продукцію, потенційні канали збуту та технологічні пріоритети. За допомогою промислового маркетингу підприємства можуть ідентифікувати сегменти ринку, які мають найбільший потенціал для стимулювання економічного зростання, а також визначити стратегічні напрямки модернізації виробництва, які забезпечать довгострокову конкурентоспроможність регіонів [2; 3].

У період економічного відновлення логістичні зв’язки, кооперація постачальників та взаємодія з державними структурами часто потребують переосмислення, що створює нові виклики перед виробничим процесом. Своєю черго, промисловий маркетинг може виступити засобом координаційної взаємодії між ключовими учасниками ринку, дозволяючи встановлювати партнерські відносини, визначати оптимальні канали постачання сировини та матеріалів, а також адаптувати виробничі процеси під нові стандарти якості та безпеки. Використання маркетингових інструментів, серед яких сегментація ринку, аналіз конкурентного середовища та позиціонування продукції, сприятиме відновленню збалансованих ланцюгів постачання та підвищуватиме ефективність використання ресурсів у регіонах, що зазнали руйнувань [2; 3].

Економічна відбудова не обмежується відновленням попередніх виробничих потужностей; вона передбачає інтеграцію нових технологій, підвищення автоматизації та впровадження інноваційних виробничих процесів. Промисловий маркетинг у цьому контексті виконує функцію своєрідного «мосту» між технологічними можливостями підприємств і потребами ринку. Він дозволяє ідентифікувати перспективні галузі, у яких інвестиції в модернізацію виробництва принесуть найбільший економічний ефект, а також прогнозувати зміни попиту на продукцію промислового призначення у середньо- та довгостроковій перспективі. Важливо, що така орієнтація на ринок сприяє не просто відновленню, а трансформації економічних структур регіонів, забезпечуючи їх адаптивність до сучасних викликів глобальної економіки [3; 4].

Крім того, промисловий маркетинг є важливим інструментом залучення інвестицій у відбудову та модернізацію промислових підприємств. На сьогодні, багато регіонів України стикаються з дефіцитом фінансових ресурсів, що обмежує можливості відновлення виробництва. Ефективне маркетингове

позиціонування підприємств та регіонів у цілому дозволяє створити позитивний інвестиційний імідж, демонструючи потенційним інвесторам стабільність ринкового попиту, перспективність виробничих проектів та готовність до впровадження інноваційних технологій. Через це маркетингові стратегії стають не лише інструментом просування продукції, а й засобом мобілізації фінансових ресурсів для комплексного розвитку регіональної економіки [3; 4].

Важливу роль промисловий маркетинг відіграє також у розвитку людського капіталу та підвищенні кваліфікації працівників. Більшість регіонів стикаються з дефіцитом професійних кадрів та необхідністю перепідготовки персоналу для роботи на сучасному обладнанні. Через впровадження маркетингових стратегій підприємства можуть визначати, які компетенції є більш важливими для виробництва конкурентоспроможної продукції, і відповідно формувати програми навчання та підвищення кваліфікації [5].

Крім того, підприємства стикаються з високим рівнем ризиків, пов'язаних із нестабільністю попиту, руйнуванням інфраструктури та змінами у державному регулюванні. Маркетингові дослідження та стратегічне планування дозволяють підприємствам адаптуватися до цих умов, прогнозувати коливання ринку та оптимізувати виробничі процеси, що зменшує негативний вплив ризиків на економіку регіону. Завдяки цьому відбудова промислового сектору відбувається швидше та ефективніше, а регіональна економіка набуває ознак стійкого розвитку [2].

Таким чином, промисловий маркетинг в економічному відновленні регіонів виконує функції стратегічного планування, аналітичного забезпечення, оптимізації виробничих процесів та залучення ресурсів, виступаючи ефективним інструментом стимулювання економічного зростання та структурної модернізації. Його системне впровадження здатне не лише забезпечити швидке відновлення виробництва, а й сформувати основу для довгострокового розвитку, підвищення конкурентоспроможності регіональних економік і створення умов для стабільного соціально-економічного прогресу.

Список використаних джерел

1. Россоха В.В. Промисловий і споживчий маркетинг: особливості та інструменти. *Агроінком.* 2012. №7-9. С.85-89. URL: https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/22be0534-80f3-451e-ae59-c5cafb230811/content

2. Абрамович І., Квасова М. Маркетингова товарна політика та її особливості в кризових умовах господарювання. *Економіка та суспільство.* 2022. № 39. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-8

3. Тяжкун Є. Інтеграційна взаємодія маркетингу та логістики: сучасні тенденції. *Економіка та суспільство*. 2024. No 59. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-72

4. Міщук Є.В., Короленко Р.В. Аналіз бюджету міста та його роль у забезпеченні промислової товарної політики підприємств й споживчої поведінки. *Ефективна економіка*. 2025. №10. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.10.7%20

5. Миколайчук І., Соколовський Є., Раділова Д. Компетентісний підхід до підбору персоналу в умовах війни. *Соціально-компетентне управління та безпека підприємницьких структур в умовах воєнної економіки:* матеріали І Міжнародної наукової-практичної інтернет-конференції, (28-29 жовтня 2022 року), м. Луцьк: СПД Гадяк Ж. В., друкарня "Волиньполіграф", 2022. С. 94-96.

Неспляк В.Ф., Тулис І.М.
здобувачі фахової передвищої освіти
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: викладач вищої категорії Цюцяк І.Л.
Фаховий коледж
ЗВО «Університет Короля Данила»

АМОРТИЗАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ НЕОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ

У системі бухгалтерського обліку необоротні активи, насамперед основні засоби, становлять матеріально-технічну базу діяльності підприємства та є визначальним чинником формування його виробничого потенціалу. Рівень забезпеченості й ефективність використання таких активів безпосередньо впливають на величину собівартості продукції, показники фінансових результатів і загальну інвестиційну привабливість суб'єкта господарювання. В умовах інтенсивного розвитку технологій, що зумовлює прискорення процесів морального старіння засобів праці, особливої актуальності набуває формування економічно обґрунтованої амортизаційної політики.

У сучасній економічній теорії та практиці амортизація розглядається не лише як обліковий механізм поступового перенесення вартості необоротних активів на витрати звітних періодів, а як важливий інструмент фінансового управління підприємством. Амортизаційні відрахування забезпечують формування внутрішніх інвестиційних ресурсів, які можуть бути використані для фінансування процесів модернізації, технічного переоснащення або оновлення виробничих потужностей. Раціонально сформована амортизаційна політика сприяє узгодженню рівня витрат із доходами, оптимізації податкового навантаження та стабілізації фінансових результатів діяльності.

Відповідно до положень НП(С)БО 7 «Основні засоби», амортизація визначається як систематичний розподіл вартості, яка амортизується, необоротних активів протягом строку їх корисного використання (експлуатації) [1]. Нарахування амортизації здійснюється з місяця, наступного за місяцем введення об'єкта в експлуатацію, що відповідає принципу нарахування та забезпечує коректне відображення витрат у фінансовій звітності. У результаті застосування амортизаційного механізму відбувається поступове перетворення вартості необоротних активів у грошову форму, включену до складу витрат операційної діяльності суб'єкта господарювання.

Вибір методу нарахування амортизації є одним із ключових елементів облікової політики підприємства та здійснюється з урахуванням характеру використання активів, інтенсивності їх експлуатації й очікуваних економічних вигід. Національні стандарти бухгалтерського обліку передбачають можливість застосування кількох методів амортизації (табл. 1).

Таблиця 1 - Порівняльна характеристика методів нарахування амортизації

Метод нарахування	Переваги	Недоліки	Сфера (пріоритетність) застосування
1	2	3	4
Прямолінійний	Простота застосування; рівномірний розподіл витрат	Не враховує інтенсивність використання та моральний знос	Будівлі, споруди, офісні меблі, інвентар.
Зменшення залишкової вартості	Прискорене списання вартості у перші роки, коли актив продуктивний	Складність розрахунків; високе навантаження на витрати спочатку	Високотехнологічне обладнання, верстати
Прискореного зменшення залишку	Швидке накопичення коштів; мінімізація ризиків застарівання	Може спричиняти зниження прибутку у перші періоди	Комп’ютерна техніка, інноваційні лінії
Кумулятивний	Гнучкий розподіл з урахуванням років експлуатації	Потребує складних обчислень; рідко застосовується	Транспортні засоби, складне обладнання
Виробничий	Точне відображення зв’язку між зносом та доходом	Необхідність постійного детального обліку виробітку	Автомобілі (пробіг), верстати (кількість деталей)

Обґрунтований вибір методу амортизації дає змогу підприємству регулювати темпи визнання витрат та впливати на формування фінансового результату. Зокрема, застосування прискорених методів у перші роки експлуатації активів сприяє швидшому накопиченню фінансових ресурсів для їх оновлення, що є важливою умовою збереження конкурентних позицій підприємства. У цьому контексті погоджуємось із І.Б. Садовською, що розмір амортизаційних відрахувань доцільно встановлювати у відповідності до життєвого циклу продукту (роботи, послуги), що дозволить економічно правильно розподілити амортизаційний фонд на відновлення основних засобів чи впровадження нових інвестицій у інноваційні продукти [2]. Такий підхід підкреслює, що амортизаційна політика повинна бути гнучкою та адаптованою до ринкових умов діяльності суб’єкта господарювання.

Облік накопиченого зносу необоротних активів здійснюється на рахунку 13 «Знос (амортизація) необоротних активів», зокрема на субрахунку 131 «Знос основних засобів». Нарахування амортизації відображається за кредитом рахунку 131 у кореспонденції з рахунками витрат.

Однією з актуальних проблем формування амортизаційної політики є необхідність застосування професійного судження бухгалтера при визначенні строку корисного використання та ліквідаційної вартості. Невірне оцінювання цих параметрів може призвести до суттєвого викривлення собівартості.

Наприклад, штучне завищення строку експлуатації призводить до недооцінки витрат і, як наслідок, до необґрунтованого зростання податку на прибуток та вимивання обігових коштів.

Важливим аспектом є також узгодження бухгалтерського та податкового обліку амортизації. Податкове законодавство України встановлює мінімально допустимі строки корисного використання основних засобів, що може не збігатися з бухгалтерськими оцінками. У результаті виникають податкові різниці, які потребують ведення додаткового аналітичного обліку та підвищують складність облікового процесу. Це вимагає від бухгалтерської служби високої кваліфікації для правильного формування декларації з податку на прибуток та уникнення штрафних санкцій.

Вважаємо, що для оптимізації процесу управління необоротними активами підприємствам необхідно: регулярно переглядати методи амортизації та строки корисного використання у разі зміни очікуваних економічних вигід від активу; запроваджувати автоматизовані системи обліку, що дозволяють вести паралельні розрахунки для цілей НП(С)БО та Податкового кодексу України; використовувати амортизаційні відрахування як цільове джерело фінансування лише для відновлення активів, що забезпечить сталий розвиток виробництва.

Таким чином, амортизаційна політика є невід'ємною складовою системи управління необоротними активами та важливим елементом фінансової стратегії підприємства. Ефективна реалізація амортизаційної політики забезпечує достовірність фінансової звітності, створює економічні передумови для безперервного оновлення виробничих потужностей і сприяє сталому розвитку підприємства в умовах конкурентного ринкового середовища.

Список використаних джерел

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби»: наказ Міністерства фінансів України від 27.04.2000 р. № 92 зі змінами і доповненнями: URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00#Text (дата звернення: 21.12.2025).

2. Садовська І.Б., Нагірська К.Є. Амортизаційна політика як джерело інвестиційної безпеки підприємств: обліково-фінансовий вимір. Економіка та суспільство, (59). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-167

Ольховська Т. С.
здобувачка вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП "Публічне управління та адміністрування"
спеціальності "Публічне управління та адміністрування"
Науковий керівник: д. е. н., доц. Гречаник Б. В.
Івано-Франківський національний технічний
університет нафти і газу

ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО У ТРАНСПОРТНІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Руйнування транспортної системи України внаслідок повномасштабної збройної агресії РФ проти нашої країни набули критичних масштабів. Прямі збитки інфраструктури (станом на листопад 2024 року) оцінюються майже у 170 млрд дол. США, з яких близько 38,5 млрд дол. припадає на транспортний сектор [5]. Значних пошкоджень і втрат (а подекуди і повного знищення) зазнали автомобільні дороги, мости, об'єкти залізничного, авіаційного та портового транспорту, що суттєво обмежує економічну стійкість держави та її логістичні можливості [5].

Очевидно, що за таких умов, для системи публічного управління України питання спроможності результативного функціонування транспортної інфраструктури (ТІС) нашої країни, проблеми її відбудови та післявоєнного розвитку стають пріоритетними. Саме тому, з огляду на існуючі нині безпрецедентно високі безпекові ризики та об'єктивні причини обмеженості бюджетних ресурсів, необхідних навіть для "простого відтворення" вітчизняної ТІС, науковий дискурс у системі публічного управління транспортною галуззю зміщується у бік пошуку сучасних ефективних інструментів її відновлення (та розвитку), серед яких ключову роль відіграє публічно-приватне партнерство (ППП).

Цілком очевидним є той факт – з огляду на досвід економічнорозвинених країн сучасного світу щодо реалізації масштабних інфраструктурних проєктів у їх транспортних системах на засадах ППП [6], – що прикладне і широке використання саме такого інструменту за означеним напрямом може суттєво підвищити ефективність функціонування усієї системи публічного управління України і, тим самим, призведе до покращення ситуації у вітчизняній транспортній системі.

Результати досліджень, які проводилися українськими вченими [1–4], підтверджують обґрунтованість тези про можливість суттєвого зростання ефективності публічного управління масштабними інфраструктурними проєктами у сфері вітчизняної ТІС, у разі їх реалізації на засадах публічно-приватного партнерства. Однак, як зазначають науковці [1, 3, 4] "масовий" перехід на так звані "ППП-проєкти" стримується нині чинною застарілою нормативно-правовою базою, інституційною фрагментарністю та високими корупційними ризиками. Саме тому, ними обґрунтовується необхідність "модернізації" законодавства, створення спеціалізованих інституцій публічного

управління та запровадження прозорих механізмів відбору й супроводу інфраструктурних проєктів у цій сфері [1, 3].

Слід зауважити, що складність структури транспортної системи України, кількість та різноплановість її основних підсистем об'єктивно зумовлюють можливість виникнення багатоваріантності ситуацій як щодо самих інфраструктурних проєктів ТІС, так і щодо оптимальності форми їх реалізації. При цьому, у вітчизняних наукових публікаціях з означеної тематики недостатньо уваги приділено проблемі ухвалення управлінського рішення щодо вибору найбільш ефективної форми реалізації того чи іншого інфраструктурного проєкту. Адже цілком очевидно, що в одному випадку ППП може бути ефективним інструментом публічного управління, а за інших обставин (тобто для "аналогічного" проєкту, який впроваджується або в іншій підсистем ТІС України, або в іншому її регіоні, або з "якимись" іншими параметрами чи обмеженнями) така форма реалізації може бути неефективною.

Більш того, сьогодні немає чіткої методики, керуючись якою можна було б дати обґрунтовану відповідь на ключове питання у цій сфері: "Яка форма реалізації конкретного інфраструктурного проєкту є найбільш ефективною – на засадах ППП чи основі "бюджетного фінансування"? Інакше кажучи, в Україні сьогодні відсутній алгоритм процесу ухвалення рішення щодо обґрунтування та вибору оптимальної форми реалізації проєкту у сфері транспортної інфраструктури, що унеможливлю використання "ППП-проєктів" як ефективного інструменту в системі публічного управління нашої країни.

Аналіз наукових публікацій вітчизняних і зарубіжних вчених-практиків, які досліджують проблеми реалізації інфраструктурних проєктів у транспортних системах на засадах публічно-приватного партнерства (слід зауважити, що серед цих публікацій чільне місце займала робота грецької вченої А. Румбуцос (A. Roumboutsos) "Публічно-приватне партнерство в транспортній галузі: тенденції та теорія" [6]), з метою пошуку відповіді на означене вище "ключове питання", дозволив запропонувати авторську модель ухвалення рішення щодо обґрунтування та вибору оптимальної форми реалізації проєкту у сфері вітчизняної ТІС. Її алгоритм. опис та пояснення основних інструментів представлені у табл. 1.

Як видно з табл. 1 методологічною основою цієї моделі виступає "багаторівневий фільтр" ухвалення рішень, де кожен наступний етап можливий лише за позитивного результату попереднього. При цьому, сам "ППП-проєкт", у системі публічного управління, уже не розглядається "лише" як форма фінансування, а інституційне рішення, яке має проходити економічний, стратегічний, поведінковий та фіскальний контроль.

Таблиця 1 - Модель ухвалення рішення щодо реалізації інфраструктурних проєктів у транспортній системі України на засадах публічно-приватного партнерства

Основні інструменти	Ухвалене рішення
Стратегічна релевантність (*Ключове питання: "Чи відповідає проєкт у сфері транспортної системи України довгостроковим цілям держави / регіону"?*)	
відповідність ДСРР, TEN-T, NUTS-логіці, регіональним	"Так" – проєкт підлягає економічній

планам і цільовим програмам розвитку транспортної системи; аналіз суспільної потреби	оцінці; “Ні” – проєкт відхилено
Соціально-економічна доцільність (*Ключове питання: “Чи має проєкт позитивну суспільну цінність незалежно від моделі реалізації”?*)	
– CBA за методологією ЄК; – аналіз зовнішніх ефектів (*екологія, безпека, мобільність*).	“Так” – проєкт економічно обґрунтований; “Ні” – проєкт відхилено
Вибір між “ППП-проєктом” PPP і традиційним (“бюджетним”) фінансуванням (*Ключове питання: “Чи створює “ППП-проєкт” більшу цінність, ніж бюджетна модель”?*)	
– аналіз “ Value for Money” (“ППП-проєкт” чи “державний сектор”); – аналіз сценаріїв; – аналіз “динамічного дискретного вибору” *Примітка: З урахуванням типових критеріїв**	“Так” – “ППП-проєкт” є кращим варіантом реалізації; “Ні” – проєкт відхилено
Структурування ППП (*Ключове питання: “Як підготувати контракт так, щоб максимізувати вигоди і мінімізувати витрати держави”?)*	
– ігрові моделі; – аналіз реальних опціонів; – стандартні ризик-матриці ЄС / Світового банку *Примітка: З урахуванням ключових ризиків***	“Так” – оптимальна контрактна модель; “Ні” – повернення на початок Етапу 4
Поведінковий і інституційний контроль (*Ключове питання: “Чи не впливають на рішення політичні або “когнітивні” упередженості”?)*	
– прогнозування на основі “еталонного класу”; – незалежна техніко-економічна експертиза; – фіскальні “стелі” та “прозорі” гарантії	Стійке, перевірене рішення
Примітки: ** Типові критерії: – управління ризиками; – міжчасові бюджетні зобов’язання; – якість сервісу* *** Ключові ризики: – попит; – будівництво; – регуляторні зміни; – форс-мажори*	

Джерело: розроблено авторами на основі джерел [2–4, 6].

Також варто зауважити, що запропонована модель відповідає стандартам ЄС, рекомендаціям Світового банку та є адаптована до вітчизняних умов, оскільки вона враховує: – актуальність і вагомість так званих суверенних і безпекових ризиків; – •існуючі обмеження на довгострокові фіскальні гарантії; – суттєвий вплив міжнародних фінансових організацій (МБРР, ЄБРР), причому не лише як “донорів”, але і як як “інституційних стабілізаторів”.

Список використаних джерел

1. Барбір І. М. Розвиток державно-приватного партнерства у сфері автомобільного транспорту в Україні : дис. … д-ра філософії : 281 – Публічне управління та адміністрування ; галузь знань 28 – Публічну управління та адміністрування : НУ “Львівська політехніка”. Львів, 2023. 218 с. URL: https://lpnu.ua/sites/default/files/2023/radaphd/23569/disertaciyabarbirim.pdf

2. Гречаник Б. В. Напрями підвищення стійкості та резистивності транспортної інфраструктури України на основі інструментів публічно-приватного партнерства. Національна стійкість (резилієнтність) як ключовий елемент національної безпеки: архітектура, виклики та шляхи посилення : матеріали І-ї Міжнародної науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 27 листопада 2025 р.).Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2025. С. 749–754.

3. Рибка О. В. Формування інноваційної моделі управління розвитком державно-приватного партнерства в умовах повоєнного відновлення : дис. ... д-ра філософії : 073 – Менеджмент ; галузь знань 07 - Управління та адміністрування : КНУТД. Київ, 2025. 277 с.

4. Dmytriieva O. I. Public-Private Partnership as an Effective Tool for State Regulation of Innovative Development of Transport Infrastructure. Management. 2020. Vol. 30, no. 2. P. 86–102. DOI: https://doi.org/10.30857/2415-3206.2019.2.7

5. Kyiv School of Economics (KSE Institute). Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на листопад 2024 року. Київ, 2024. 28 с. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/02/KSE_Damages_Report-November-2024-UA.pdf

6. Roumboutsos A. Public Private Partnerships in Transport: Trends and Theory. Taylor & Francis Group, 2015. 392 p.

Роєва О.С.
доктор філософії з обліку і оподаткування, доцент
доцент кафедри маркетингу, обліку,
оподаткування та публічного управління
Криворізький національний університет

ДЕРЖАВНИЙ ВНУТРІШНІЙ ФІНАНСОВИЙ КОНТРОЛЬ: АДАПТАЦІЯ ДО СТАНДАРТІВ ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

Євроінтеграційний вектор розвитку України зумовлює необхідність гармонізації національної системи державного внутрішнього фінансового контролю зі стандартами Європейського Союзу. У контексті виконання Угоди про асоціацію з ЄС підвищується роль ефективного внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту, як ключових елементів забезпечення прозорості, результативності та підзвітності використання бюджетних коштів.

Європейська модель державного фінансового контролю ґрунтується на концепції Public Internal Control, яка передбачає інтеграцію внутрішнього контролю, управління ризиками та внутрішнього аудиту в єдину систему публічного фінансового менеджменту [4]. Ключовою особливістю цієї моделі є принцип управлінської відповідальності, відповідно до якого керівник несе персональну відповідальність за функціонування системи внутрішнього контролю, досягнення визначених цілей діяльності та ефективне використання ресурсів.

Отже, організація внутрішнього контролю в країнах ЄС розглядається як невід’ємна складова управлінського процесу, що охоплює планування, виконання, моніторинг і оцінювання діяльності установи. В свою чергу, методологічною основою внутрішнього контролю виступає модель COSO, яка включає п’ять взаємопов’язаних компонентів: контрольне середовище, оцінку ризиків, контрольні заходи, інформацію та комунікацію, а також моніторинг. Такий підхід забезпечує превентивний характер контролю та його орієнтацію на досягнення результатів, а не лише на формальне дотримання нормативних вимог.

В Україні нормативні засади державного внутрішнього фінансового контролю визначено Законом України «Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні» [1]. Проте, попри нормативне закріплення незалежності внутрішнього аудиту, на практиці нерідко зберігаються риси контрольної або ревізійної діяльності, що не повністю відповідає європейським підходам. На відміну від практики ЄС, в Україні внутрішній контроль часто сприймається як формалізована процедура, зосереджена на дотриманні нормативних вимог і підготовці звітності, а не як інструмент управління результативністю. Недостатня інтеграція внутрішнього контролю в процеси стратегічного та операційного управління призводить до обмеженої ефективності контрольних заходів та знижує їх превентивний потенціал.

Важливу роль у наближенні до стандартів ЄС відіграє Концепція розвитку державного внутрішнього фінансового контролю [2], яка визначає основу переходу від інспекційної моделі контролю до управлінської.

Практична адаптація системи державного внутрішнього фінансового контролю до стандартів ЄС здійснюється шляхом удосконалення методичного забезпечення внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту, зокрема через впровадження ризик-орієнтованого підходу, розмежування функцій контролю і аудиту, а також підвищення відповідальності керівників бюджетних установ за результати фінансово-господарської діяльності. Водночас реалізація зазначених механізмів ускладнюється низкою проблем.

Серед основних проблем реформування державного внутрішнього фінансового контролю слід виокремити:

- фрагментарність впровадження внутрішнього контролю;
- недостатній рівень професійної підготовки внутрішніх аудиторів;
- формальний підхід до управління ризиками;
- збереження елементів каральної логіки фінансового контролю.

Перспективи подальшої адаптації державного внутрішнього фінансового контролю до стандартів Європейського Союзу пов’язані з поглибленням інституційної спроможності органів внутрішнього контролю, розвитком професійної сертифікації внутрішніх аудиторів, цифровізацією контрольних процедур та формуванням культури управлінської відповідальності в державному секторі. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню ефективності системи державного внутрішнього фінансового контролю європейським стандартам у контексті євроінтеграції України.

Список використаних джерел

1. Про 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#Text (дата звернення: 02.01.2026).

2. Концепція розвитку державного внутрішнього фінансового контролю в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.05.2005 № 158-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/158-2005-%D1%80#Text (дата звернення: 29.12.2025).

3. Методичні рекомендації з організації внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів: наказ Міністерства фінансів України від 14.09.2012 № 995. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0995201-12#Text (дата звернення: 03.01.2026).
4. Public Internal Control : European Commission. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/eu-budget/protection-eu-budget/public-internal-control_en (дата звернення: 30.12.2025).

Роєва О.С.
доктор філософії з обліку і оподаткування, доцент
доцент кафедри маркетингу, обліку,
оподаткування та публічного управління
Криворізький національний університет
Савчук К.А.
здобувач вищої освіти ступеня магістра
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності D1 «Облік і оподаткування»

РЕГУЛЮВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ: НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ТА ПРАКТИЧНІ ВИКЛИКИ

Внутрішній аудит є одним із ключових елементів системи державного внутрішнього фінансового контролю, що забезпечує оцінювання ефективності управління публічними фінансами, функціонування внутрішнього контролю та управління ризиками. В умовах реформування системи публічного фінансового менеджменту та євроінтеграції України зростає значення нормативного регулювання внутрішнього аудиту відповідно до міжнародних та європейських стандартів.

Нормативно-правові засади внутрішнього аудиту в Україні визначені Законом України «Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні» [1], відповідно до якого внутрішній аудит розглядається як незалежна та об’єктивна діяльність, спрямована на вдосконалення діяльності розпорядників бюджетних коштів. Подальший розвиток законодавчого регулювання функціонування системи внутрішнього аудиту закріплено у Стандартах внутрішнього аудиту [2], що визначають принципи, підходи та вимоги до організації і здійснення внутрішнього аудиту в державному секторі.

Особливе значення у системі регулювання внутрішнього аудиту мають Роз’яснення МФУ[4], які деталізують практичні аспекти його впровадження, зокрема питання планування діяльності підрозділів внутрішнього аудиту та забезпечення їх незалежності. Згідно з методологією Мінфіну, планування внутрішнього аудиту має здійснюватися на основі ризик-орієнтованого підходу, що передбачає концентрацію аудиторських ресурсів на найбільш ризикових напрямах діяльності розпорядника бюджетних коштів [3].

Незалежність внутрішнього аудиту є фундаментальною умовою його ефективності та довіри до результатів аудиторських перевірок. Нормативні акти

Мінфіну передбачають функціональну незалежність підрозділів внутрішнього аудиту від інших структурних підрозділів установи, а також пряме підпорядкування керівнику установи або уповноваженому органу управління. Такий підхід відповідає європейським стандартам державного фінансового контролю.

Водночас на практиці реалізація принципів незалежності та ризик-орієнтованого планування внутрішнього аудиту в Україні супроводжується низкою проблем, таких як формальний характер планів аудиту, обмежений вплив внутрішніх аудиторів на управлінські рішення, кадрова недостатність та сприйняття внутрішнього аудиту як контрольної або ревізійної функції, а не інструменту управлінського вдосконалення .

Практичні виклики регулювання внутрішнього аудиту зумовлюють необхідність подальшого вдосконалення нормативно-методичного забезпечення, підвищення професійної спроможності внутрішніх аудиторів та посилення ролі внутрішнього аудиту. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню ефективності системи державного фінансового контролю та відповідності внутрішнього аудиту сучасним європейським вимогам.

Список використаних джерел

1. Про 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#Text (дата звернення: 28.12.2026).
2. Стандарти внутрішнього аудиту : наказ Міністерства фінансів України від 04.10.2011 № 1247 (зі змін. і допов.).URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1219-11#Text (дата звернення: 02.01.2026).
3. Методичні рекомендації з організації та здійснення внутрішнього аудиту : наказ Міністерства фінансів України від 29.09.2011 № 1217. URL: https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1217201-11#Text (дата звернення: 29.12.2025).
4. Роз’яснення Міністерства фінансів України з питань державного внутрішнього фінансового контролю : офіційний вебсайт Мінфіну. URL: https://mof.gov.ua/uk/rozjasnennja-z-pitan-dvfk (дата звернення: 28.12.2025).

Романчук Марія Сергіївна
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
ОПП “Облік і оподаткування”
Спеціальності “Облік і оподаткування”
Науковий керівник : к. е. н., доцент Рябчук О. Г
Державний податковий університет, Україна

ФОРЕНЗІК У БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ

Форензік у банківській сфері – це комплексна система аналітичних, юридичних та фінансових процедур, спрямованих на виявлення, розслідування та запобігання фінансовим зловживанням, шахрайству та корупційним діям у діяльності банківських установ. З огляду на зростання кількості економічних

злочинів у фінансовому секторі, роль форензіку стає надзвичайно важливою складовою внутрішнього контролю та корпоративного управління [1].

Основна мета форензіку полягає у забезпеченні фінансової прозорості, виявленні неправомірних дій посадових осіб, а також у зборі доказової бази для судових процесів. На відміну від традиційного аудиту, форензік має розслідувальний характер і поєднує у собі елементи бухгалтерського аналізу, криміналістики та права. Застосування методів форензіку дозволяє банкам не лише реагувати на виявлені порушення, а й створювати ефективні механізми запобігання ризикам у майбутньому[2].

Крім того, форензік за своєю сутністю об'єднує положення аудиту та економічної експертизи, але потім переходить в окреме поняття. У першу чергу, форензік охоплює ширше поле перевірки, ніж аудит або експертиза. Так, аудитор перевіряє здебільшого дані бухгалтерського обліку та звітності і на їх основі формує аудиторський звіт. А під час експертизи експерт досліджує окреме питання, яке іноді вимагає лише перевірки декількох документів. Натомість під час форензіку можлива перевірка всіх документів компанії, у тому числі неофіційних [3].

У банківській сфері форензік може бути спрямований на такі напрями: розслідування випадків шахрайства з кредитами, депозитами або інвестиційними операціями, аналіз операцій з пов'язаними особами, що можуть свідчити про приховані конфлікти інтересів, виявлення відмивання коштів або маніпулювання фінансовими звітами, а також оцінка внутрішніх процесів контролю ризиків та відповідності нормативним вимогам [4].

Важливим елементом проведення форензіку є застосування цифрових технологій. Сучасні програмні засоби дозволяють проводити аналіз великих обсягів фінансових даних, ідентифікувати аномальні транзакції та встановлювати зв'язки між учасниками операцій. Широкого поширення набувають технології штучного інтелекту, машинного навчання та блокчейн-аналітики, що допомагають виявляти приховані схеми шахрайства у великих масивах даних.

Ключовими етапами проведення форензік-розслідування є попередній аналіз ситуації та визначення обсягу перевірки, збір і систематизація документів, аналіз фінансових потоків та ідентифікація підозрілих операцій, формування висновків і рекомендацій, підготовка доказової бази для можливих судових розглядів. Важливою складовою є використання сучасних методів аналітики, таких як графовий аналіз транзакцій, моделювання фінансових ризиків, та оцінка корпоративних структур клієнтів, що дозволяє виявляти непрямі зв'язки та потенційні схеми шахрайства.

У контексті українських банків особливої актуальності форензік набув після фінансових криз та масового виведення капіталу. Національний банк України посилює вимоги до внутрішнього аудиту, управління ризиками та прозорості корпоративної структури банків, а форензік-розслідування дедалі частіше застосовуються під час ліквідації неплатоспроможних банків та розслідування махінацій із виведення активів .

Використання форензіку дає змогу своєчасно виявляти внутрішні та зовнішні ризики, підвищити довіру клієнтів і партнерів до банку, зміцнити систему корпоративного управління та знизити витрати, пов'язані з фінансовими порушеннями. Одним із важливих аспектів є підготовка та кваліфікація фахівців, які здатні проводити глибокий фінансовий аналіз та ідентифікувати шахрайські схеми. Сучасний форензік-фахівець повинен володіти знаннями у сфері права, бухгалтерії, аудиту, експертизи, інформаційних технологій та криміналістики, а значну роль у розвитку форензіку відіграє міжнародна практика та обмін досвідом, що дозволяє підвищити ефективність виявлення порушень та мінімізувати ризики репутаційних втрат.

Сучасні підходи до форензіку передбачають комплексну взаємодію з іншими фінансовими установами та державними органами, зокрема з правоохоронними органами та органами контролю за фінансовим ринком. Така взаємодія дозволяє формувати цілісну картину фінансових злочинів та здійснювати координацію дій для їхнього попередження. Не менш важливим є питання захисту персональних даних під час проведення форензік-розслідувань. Банки повинні дотримуватися стандартів конфіденційності та безпеки інформації, щоб уникнути витоків даних та не порушувати права клієнтів.

Крім того, форензік сприяє розвитку антикризового управління банками. Завдяки своєчасному виявленню ризиків, керівництво може оперативно приймати рішення щодо оптимізації фінансових потоків, зниження кредитних ризиків та запобігання великим фінансовим втратам. У багатьох країнах світу форензік використовується як ключовий елемент корпоративної стратегії фінансової безпеки та комплаєнсу [1].

Міжнародний досвід показує, що банки, які активно впроваджують форензік-процедури, демонструють вищу стійкість до кризових ситуацій, ефективніше працюють з ризиками та забезпечують більшу прозорість перед регуляторами та акціонерами. Українські банки поступово інтегрують ці практики, адаптуючи їх до національної специфіки та законодавчих вимог.

У перспективі розвиток форензіку в банківській сфері України залежить від удосконалення нормативної бази, підготовки фахівців із фінансових розслідувань, а також інтеграції сучасних цифрових технологій у процеси контролю. Впровадження ефективних форензік-процедур дозволить створити більш стійку, прозору та конкурентоспроможну банківську систему. Отже, форензік у банківській сфері – це не лише інструмент виявлення порушень, а й стратегічний напрям розвитку фінансової безпеки держави, що забезпечує стабільність, прозорість і довіру до банківських інституцій.

Список використаних джерел

1. PwC Україна. Форензік-послуги в Україні. Фінансові розслідування. PricewaterhouseCoopers*(PwC Ukraine)*. URL: https://www.pwc.com/ua/uk/services/forensic.html

2. Dubinina M., Ksonzhyk I., Syrtseva S. "Forensic Accounting: The Essence and Prospects of

Development in Ukraine." Baltic Journal of Economic Studies. Vol. 4, No. 1,2018.Pp. 131-138.URL: https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-1-131-138

3. Рябчук О. Г., Твердун С. О. Форензік як інструмент протидії економічним злочинам та фінансовому шахрайству на підприємстві. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Ужгород. Видавничий дім «Гельветика». 2021. Вип. 40. С. 77–83. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/items/55876676-4c51-4b01-8000-f9beef16f5dd.

Свербіцький І.Б., Міщенко Д.П.
здобувачі фахової передвищої освіти
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: викладач вищої категорії Цюцяк А.Л.
Фаховий коледж
ЗВО «Університет Короля Данила»

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ОБЛІКУ ТА АУДИТІ: ПОТЕНЦІАЛ ХМАРНИХ РІШЕНЬ І ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

В умовах інтенсивного розвитку цифрової економіки традиційна модель бухгалтерського обліку зазнає суттєвих трансформацій, поступово еволюціонуючи у комплексні цифрові середовища управління фінансами. Сьогодні жодне підприємство не може забезпечити стабільні конкурентні позиції без використання сучасних технологічних рішень, що сприяють автоматизації стандартних операцій, зменшенню ризику помилок та оперативному доступу до ключових фінансових показників. Саме застосування хмарних сервісів у поєднанні з інструментами штучного інтелекту (ШІ) відіграє ключову роль у формуванні прозорої та ефективної облікової системи, орієнтованої на підтримку управлінських рішень.

Зростання вимог до швидкості формування фінансової та управлінської звітності поступово витісняє паперові носії та локальні електронні бази даних. У цьому контексті хмарні технології стають універсальним інструментом забезпечення гнучкості та мобільності бухгалтерської служби, надаючи можливість працювати з інформацією дистанційно та в режимі реального часу. Це дозволяє підтримувати безперервність облікових процесів і забезпечувати своєчасне надання інформації як внутрішнім, так і зовнішнім користувачам.

Сучасні цифрові облікові системи виходять за межі простої реєстрації господарських операцій, поєднуючи функції обліку з аналітичними інструментами. Використання алгоритмів штучного інтелекту дає змогу автоматизувати обробку первинних документів, здійснювати класифікацію витрат за центрами відповідальності та своєчасно ідентифікувати нетипові операції, що можуть свідчити про помилки або зловживання. У результаті роль бухгалтера змінюється – він дедалі більше виступає фінансовим аналітиком і консультантом, що підвищує значущість облікової функції в системі корпоративного управління. Зокрема, як зазначає Г.І. Ляхович, з розвитком та

впровадженням штучного інтелекту бухгалтерський персонал буде мати менше складних завдань, оскільки програмне забезпечення для бухгалтерського обліку зможе виконувати більшість рутинних процесів. Це значно підвищить ефективність роботи, зменшить кількість помилок та збільшить конкурентоспроможність підприємств [1, с. 29].

Процеси аудиту та внутрішнього контролю також зазнають якісних змін під впливом цифрових інновацій. Якщо раніше аудиторська перевірка здебільшого базувалася на вибірковому аналізі документів, то сучасні інформаційні системи забезпечують можливість постійного моніторингу всіх господарських операцій. Технології Big Data дозволяють обробляти значні обсяги як структурованої, так і неструктурованої інформації з подальшою візуалізацією ризиків у вигляді аналітичних панелей. Це створює передумови для ухвалення управлінських рішень на основі прогнозних моделей, а не виключно історичних даних.

Впровадження інноваційних облікових рішень забезпечує підприємству низку стратегічних переваг, серед яких варто виокремити автоматизацію стандартних операцій (введення даних, звірку рахунків), підвищення рівня кіберзахисту шляхом використання сучасних методів шифрування у хмарних середовищах, скорочення витрат на обслуговування власної IT-інфраструктури, а також дотримання принципу відповідності нормативним вимогам завдяки автоматичному оновленню форм звітності. Водночас перехід до цифрових моделей обліку потребує розвитку цифрових компетенцій персоналу та формування нових підходів до внутрішньої інформаційної безпеки.

Серед програмних продуктів, що формують майбутнє бухгалтерського обліку, слід відзначити Xero та QuickBooks Online, які широко застосовуються у малому та середньому бізнесі. Для великих компаній важливим кроком є впровадження ERP-систем нового покоління, зокрема SAP S/4HANA, що базується на технології обчислень у пам’яті та забезпечує прискорене закриття звітних періодів. В українському сегменті цифрову трансформацію стимулюють вітчизняні розробки, зокрема комплексні рішення «MASTER:Бухгалтерія» та хмарні сервіси платформи «Вправно», інтеграція яких дозволяє мінімізувати паперовий документообіг і оптимізувати операційні витрати.

Особливе значення набувають інструменти прогнозної аналітики. ERP-системи з вбудованими модулями ШІ здатні оцінювати ймовірність погашення дебіторської заборгованості на основі попередньої поведінки контрагентів. Підтверджуючи цей вектор розвитку, Т. Гнатьєва наголошує, що бухгалтери з управлінського обліку можуть використовувати нейронні мережі для ідентифікації найприбутковіших клієнтів або надійних постачальників, особливо в умовах, коли компанія має велику кількість контрагентів [2, с. 9].

Результативність цифрових інновацій значною мірою залежить від комплексності їх упровадження. Поєднання бухгалтерських систем із CRM, логістичними та торговельними платформами формує єдиний інформаційний простір підприємства. Це усуває дублювання даних і дає можливість

керівництву оперативно оцінювати фінансову ефективність кожного продукту або послуги.

Таким чином, хмарні технології та штучний інтелект у сфері обліку й аудиту виступають не просто інструментами технічної модернізації, а основою нової управлінської парадигми. Вони забезпечують високу точність, швидкість обробки інформації та аналітичну глибину, необхідні для функціонування підприємства в цифровому середовищі. Попри необхідність інвестицій та підготовки персоналу, впровадження інтелектуальних облікових систем є стратегічно неминучим кроком на шляху до прозорого та стійкого розвитку бізнесу.

Список використаних джерел

1. Ляхович Г.І., Вакун О.В. Використання штучного інтелекту для підвищення ефективності системи управлінського обліку. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 3(56). С.28-33. https://doi.org/10.26642/pbo-2023-3(56)-28-33

2. Гнатьєва Т.М., Яковенко А.О., Златова М. Г. Особливості використання штучного інтелекту для потреб бухгалтерського обліку та управління підприємством. Economic Bulletin of the Black Sea Littoral. 2024, Issue 5. С. 3-19.

Скляров Д. Г.
Здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
ОПП «Облік, податковий аудит та бізнес-аналітика»
Спеціальності «Облік та оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н., доцент. Колісник Олена Пилипівна
Державний податковий університет

ТРАНСФОРМАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ПІД ВПЛИВОМ ТЕХНОЛОГІЙ АВТОМАТИЗАЦІЇ ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Сучасний етап розвитку глобальної економіки, що характеризується стрімкою цифровізацією, докорінно трансформує традиційні підходи до управління бізнес-процесами, перетворюючи бухгалтерський облік з консервативної системи фіксації господарських операцій на високотехнологічний інструмент стратегічного аналізу та прогнозування. В умовах зростання обсягів даних інтеграція штучного інтелекту та роботизованої автоматизації процесів стає не просто конкурентною перевагою, а імперативом для забезпечення фінансової стійкості підприємств, оскільки новітні алгоритми здатні не лише з високою точністю обробляти масиви первинної документації та мінімізувати ризики, пов’язані з людським фактором, але й виявляти приховані закономірності, прогнозувати касові розриви та оптимізувати податкове навантаження в режимі реального часу. Цей технологічний зсув кардинально змінює парадигму професії бухгалтера, зміщуючи акцент з рутинної, механічної роботи на виконання функцій фінансового архітектора та

бізнес-партнера, здатного на основі глибокої аналітики, згенерованої інтелектуальними системами, приймати обґрунтовані управлінські рішення, що визначають майбутнє компанії.

Впровадження провідних інструментів бухгалтерського обліку, що використовують штучний інтелект, істотно змінюють підходи до управління фінансами компаній. Від автоматизації рутинних завдань до надання аналітичних даних у режимі реального часу, сучасні платформи сприяють підвищенню точності, скороченню часу на виконання операцій і вдосконаленню процесу прийняття фінансових рішень.

Наприклад, Vic.ai являє собою інноваційний інструмент бухгалтерського обліку, що базується на штучному інтелекті та змінює уявлення про процеси управління кредиторською заборгованістю. Автономна обробка рахунків-фактур, яка підвищує продуктивність до 355 %, спрощені процеси затвердження, що знижують потребу в ручній роботі та прискорюють узгодження рахунків-фактур. [1]

Також варто зазначити наступні програмні продукти: Indy допомагає підприємствам та фрілансерам обробляти рутинні облікові операції у 20 разів

швидше за ручні методи. ШІ автоматично генерує всі необхідні декларації та підтримує суб'єктів господарювання різних форм власності та розміру, а Docyt в свою чергу використовує ШІ для автоматизації процесів, таких як кодування транзакцій, створення журнальних проводок та зведення банківських та кредитних карткових рахунків, моніторингу стану бухгалтерського обліку та завдань клієнта.

В той самий час потенціал цифровізації не обмежується лише впровадженням інтелектуальних алгоритмів: він посилюється синергією з технологіями хмарних обчислень та блокчейну, що в кінцевому результаті формують принципово нову інфраструктуру довіри та мобільності.

Хмарні ERP-системи забезпечують безперервну консолідацію даних з розрізнених філій у єдиний інформаційний простір, надаючи стейкхолдерам доступ до фінансових показників у режимі 24/7, тоді як імплементація технології розподіленого реєстру гарантує незмінність транзакцій і прозорість кожного запису. Такий підхід дозволяє реалізувати концепцію «безперервного аудиту», де верифікація даних відбувається автоматично в момент здійснення господарської операції, а не постфактум, що фактично нівелює можливості для фінансових махінацій. У підсумку, сучасна система бухгалтерського обліку трансформується у динамічну екосистему, де швидкість обробки інформації, її захищеність та аналітична цінність стають головними драйверами капіталізації бізнесу.

Більшість провідних бухгалтерських та юридичних фірм уже впровадили роботизовану автоматизацію процесів та NLP на основі штучного інтелекту з метою автоматизації аудиторських процедур, які в іншому випадку зайняли б у компаній кілька тижнів.

Проводячи аналіз світових тенденції в розвитку штучного інтелекту в бухгалтерській діяльності, цілком доцільно виділити регіони Північної

Америки. Прогнозовані доходи від ринку штучного інтелекту США (в дол. США, млрд.) за період 2015–2025 рр. за сегментами наведені нижче. [2]

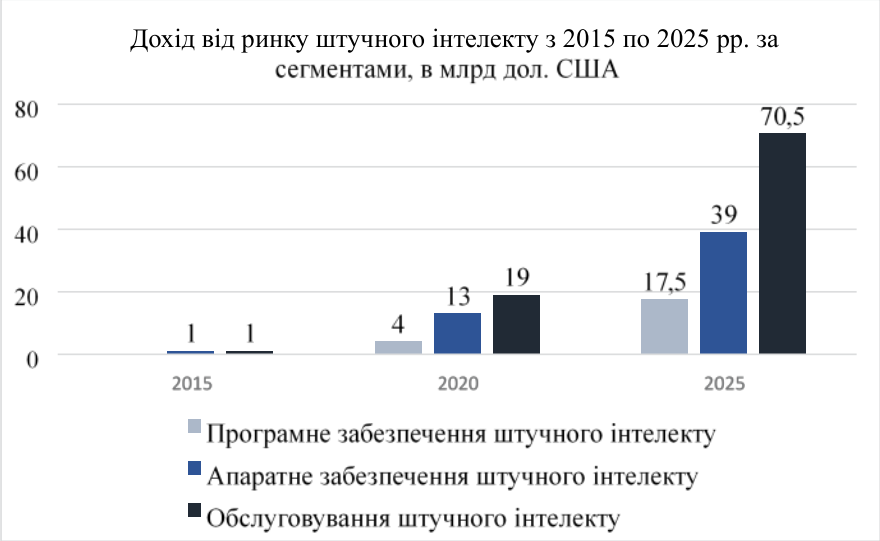


Рис. 1. Дохід від ринку штучного інтелекту з 2015 по 2025 рр. за сегментами, в млрд дол. США

Підсумовуючи, можна стверджувати, що цифрова трансформація бухгалтерського обліку є не просто технічною модернізацією, а фундаментальною зміною управлінської парадигми, яка перетворює облікову систему на центральний елемент бізнес-інтелекту підприємства. Перехід від ретроспективної фіксації фактів до проактивного моделювання майбутнього стає можливим завдяки синергії людського професіоналізму та обчислювальної потужності новітніх технологій — від штучного інтелекту до блокчейну. У цій новій реальності конкурентоспроможність компанії визначається не лише якістю її продукту, а й швидкістю адаптації фінансових процесів до цифрових викликів. Таким чином, сучасний бухгалтерський облік остаточно втрачає риси суто фіскальної дисципліни, еволюціонуючи у високотехнологічну екосистему, що забезпечує прозорість, мінімізує ризики та генерує стратегічну цінність для сталого розвитку бізнесу в умовах глобальної невизначеності.

Список використаних джерел

1. Шубенко Є. С., Руденко О. В. Інновації в облікових технологіях: використання штучного інтелекту для автоматизації фінансових процесів. *Проблеми і перспективи економіки та управління, № 4(40).* 2024 (дата звернення 08.12.2025)
2. А. Фатенок-Ткачук, О. Скорук, І. Захарчук, Р. Януш. Використання штучного інтелекту в обліково-аналітичних процесах. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки.* 2024 (дата звернення 08.12.2025)
3. Яковенко А. О., Гнатьєва Т. М., Мельничук В. М. Світові тенденції інтеграції штучного інтелекту в бухгалтерському обліку. *Аграрні інновації №23.* 2024 (дата звернення 08.12.2025)

Стасюк Крістіна Вікторівна
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
ОПП «Адміністрування податків»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к. е. н., доцентка кафедри обліку та аудиту
Рябчук Оксана Григорівна
Державний податковий університет

ОСНОВНІ ВИДИ КОНТРОЛЮ ТА ПРОДИТІЇ СТРАХОВИМ ШАХРАЙСТВАМ

Фінансовий ринок нерозривно пов'язаний зі страхуванням, яке виконує функцію гаранта економічної стабільності та соціального захисту. Проте експансія страхового ринку супроводжується збільшенням кількості випадків шахрайства, завдаючи серйозної шкоди як самим компаніям, так і державному бюджету. У зв'язку з цим, посилення контролю та попередження цих правопорушень є пріоритетом для системи внутрішнього аудиту страховиків.

Страхове шахрайство визначається як свідоме використання обману клієнтами, агентами чи іншими працівниками для неправомірного отримання грошових коштів від страхової компанії або спотворення істини про страхову подію Здебільшого воно реалізується через підробку офіційних паперів, інсценування страхових випадків, необґрунтоване завищення розміру заявлених збитків та змови корупційного характеру.

Система внутрішнього контролю страховика спрямована на запобігання, своєчасне виявлення та розслідування випадків шахрайства. Для цього застосовується низка ключових механізмів: ретельна верифікація документів та фактів, посилений нагляд за діяльністю агентів, розмежування відповідальності між співробітниками у процесі здійснення виплат, регулярні аудиторські перевірки, створення спеціалізованих комплаєнс-підрозділів і використання сучасних аналітичних засобів для ідентифікації підозрілих операцій [1].

В Україні Національний банк (НБУ) виконує функції ключового регулятора страхового ринку, встановлюючи для компаній обов'язкові норми щодо фінансової стійкості (платоспроможності), прозорості фінансової звітності та корпоративного управління. Крім нього, до боротьби зі страховими зловживаннями долучаються Антимонопольний комітет та відповідні органи правопорядку. МТСБУ (Моторне (транспортне) страхове бюро України), як професійне об'єднання, є необхідним елементом, оскільки веде реєстри для перевірки достовірності заявлених збитків. Юридичне підґрунтя для боротьби з цими порушеннями міститься у профільному Законі «Про страхування» та нормах Кримінального кодексу України, зокрема, у статтях 190 і 222.

Обмежена ефективність наявного інструментарію боротьби з шахрайством, до якого належать аудиторські перевірки, внутрішній фінансовий контроль та експертні оцінки, диктує необхідність якісних змін у підходах. Успішна протидія вимагає застосування попереджувальних механізмів та

володіння інтегрованими знаннями із ключових дисциплін: економіки, юриспруденції, бухгалтерського обліку, фінансів та адміністративного управління. З огляду на це, актуалізується завдання розробки та імплементації принципово нових форм контрольної діяльності. Ці форми повинні мати превентивний характер, дозволяючи прогнозувати загрози та виявляти проблеми ще до їхньої матеріалізації. Саме ці вимоги задовольняє форензік.

Останнім часом страховий сектор України активно інтегрує форензік-аудит. Основні напрями роботи форензік-фахівців включають: виявлення аномальних виплат, ретельну перевірку документації, розслідування неправомірних дій співробітників, оцінку ефективності внутрішніх контрольних механізмів та збір доказової бази для судового провадження. Методологія передбачає застосування цифрової аналітики (штучний інтелект, інтелектуальний аналіз даних), аналіз електронного листування та проведення інтерв'ю. Великі гравці ринку (такі як «АРКС», «ТАС», «Універсальна») вже налагодили співпрацю з міжнародними консультантами (зокрема, Deloitte, KPMG). За оцінками фахівців, це партнерство сприяє зменшенню збитків від шахрайства на 20–40% протягом першого року. Таким чином, форензік-аудит дає подвійний позитивний результат: не лише розкриває факти шахрайства, але й посилює загальну систему внутрішнього контролю [2].

Протидія страховим шахрайствам є багаторівневою системою, що поєднує превентивні, поточні та ретроспективні заходи. Для ефективності потрібен комплексний підхід: від ретельної перевірки клієнтів при укладанні договорів до використання інформаційно-аналітичних технологій для виявлення підозрілих операцій. Важливими елементами є взаємодія внутрішнього та зовнішнього контролю, а також обмін даними між суб'єктами ринку. Такий системний механізм мінімізує фінансові втрати та зміцнює стабільність страхового сектору.

Отже, надійний контроль та протидія страховими шахрайствам є критично важливим елементом для забезпечення стійкості фінансової системи України. Поєднання внутрішнього аудиту, державного нагляду та форензік-методів дозволяє оперативно ідентифікувати та запобігати незаконним діям, істотно знижуючи фінансові збитки страховиків. Ключовими чинниками успіху є роль Національного банку України як регулятора, а також впровадження передових аналітичних технологій та комплаєнс-процедур. Завдяки співпраці з глобальними аудиторськими фірмами та інноваційним підходам до верифікації операцій, зростає прозорість ринку, довіра страхувальників та загальна конкурентоспроможність. Комплексно побудована система контролю не просто зменшує ризик шахрайства, але й цементує фінансову безпеку та покращує репутацію всього українського страхового сектору.

Список використаних джерел

1. Попова Л.В. Внутрішній контроль страхових компаній в сучасних умовах розвитку. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління.* Київ. 2021. Вип. 2. С. 77–84. URL: https://doi.org/10.54929/pmt-issue2-2021-11

2. Рябчук О.Г., Твердун С.О. Форензік як інструмент протидії економічним злочинам та фінансовому шахрайству на підприємстві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород. Видавничий дім «Гельветика». 2021. Вип. 40. С. 77–83. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/items/55876676-4c51-4b01-8000-f9beef16f5dd.

Шевченко Л.Я.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та фінансів
Маріупольського державного університету
Шендригоренко М.Т.,
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та фінансів
Маріупольського державного університету

УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

На сьогоднішній день багато підприємств перейшли в режим дистанційної роботи. На даний час в країні триває війна, існує захворюваність на COVID-19, тому на роботі поза офісом важко відстежити початок та завершення роботи кожного працівника. Тому при заходженні у систему доцільно запровадити персоналізацію даних кожного співробітника, пов'язаних з отриманням коду через SMS - повідомлення на мобільний телефон. При вході в систему необхідно написати своє «Прізвище» та ввести код, який кожного разу буде приходити від служби безпеки. Завдяки цьому буде формуватися звіт, в якому буде зазначено скільки часу працівник працював протягом дня, і на основі цього звіту буде нараховуватися зарплата за місяць.

Ще одним нововведенням у бухгалтерський облік оплати праці є додаткові виплати працівникам, які працюють поза робочим місцем, тобто дистанційно у зв'язку з обставинами в країні. Оскільки через військовий стан було відмінено нарахування та виплату квартальної і річної премій, то доцільно запропонувати введення додаткових виплат за виконання будь-якої складності робіт або за додаткове залучання до роботи. Додаткові винагороди стосуються використання працівником власних методів для отримання інформації, необхідної для виконання поставлених завдань. Розмір винагороди буде залежати від рівня кваліфікації та досвіду роботи працівника. Було розроблено шкалу розмірів винагород у %, враховуючи стаж роботи (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Шкала розміру винагороди за рік при відповідному стажі роботи (для всіх працівників підприємства)

Стаж роботи на підприємстві	Розміри винагороди, % до середньомісячної заробітної плати
менше 1 року	4%

Від 1 до 3 років	9%
Від 3 до 5 років	14%
Від 5до 10 років	19%
Більше 10 років	25%

Складено автором самостійно

Також вважається доцільним запропонувати додаткові субрахунки для рахунку 66 «Розрахунки за виплатами працівникам» щодо обліку додаткових виплат працівникам. Цей рахунок відноситься до шостого класу Плану рахунків бухгалтерського обліку, він є пасивним, та має пасивне сальдо, кореспондує з іншими рахунками бухгалтерського обліку.

За дебетом субрахунків відображається виплата заробітної плати, премій допомоги, а за кредитом – нарахування всіх вищезазначених виплат (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Уніфікація рахунку 66 в Плані рахунків

66 Розрахунки за виплатами працівникам		
	661 «Розрахунки за заробітною платою»	
		6611 « Розрахунки за окладами»
		6612 «Виплати компенсації»
		6613 «Оплата відпустки»
		6614 «Розрахунок у зв’язку з простоями»
		6615 «Розрахунок за дистанційну роботу»
	662 «Розрахунки за депонентами»	
		6621 «Розрахунок з депонентами»
		6622 «Розрахунок у зв’язку з мобілізацією»
		6623 «Розрахунок у зв’язку з полоном»
	663 «Розрахунки за іншими виплатами	
		6631 «Виплата вихідної допомоги»
		6632 «Виплата лікарняних»
		6633 «Виплата лікарняних COVID-19

Складено автором на основі [4]

Запропоновані пропозиції щодо впровадження особових перепусток для автоматичного заповнення табелю облікового часу, а також розширення рахунку 66 допоможе підвищити продуктивність праці та контролювати рівень витрат підприємства. Автоматизація бухгалтерського обліку разом з удосконаленням обліку на підприємстві допоможе вирішити таку проблему, як швидке погашення заборгованості із виплати зарплати працівникам, а також

проведення точних та ефективних розрахунків заробітної плати при великій кількості працівників на підприємстві.

Однак, на сьогоднішній день, Україна має все ще ряд невирішених проблем в системі оплати праці. Необхідно удосконалювати систему оплати праці на законодавчому рівні, шукати нові рішення, вивчаючи досвід зарубіжних країн.

Удосконалення обліку заробітної плати допоможе сприяти підвищенню продуктивності праці, а також, врегулювати рівень витрат підприємства. Автоматизація обліку допоможе, окрім удосконалення обліку на підприємстві, вирішити таку проблему як своєчасне погашення боргу виплат працівникам по заробітній платі». Від організації обліку залежить в першу чергу повнота, достовірність та своєчасність нарахованої та виплаченої заробітної плати.

Список використаних джерел

1. Конституція України. № 254к/96-ВР від 01.01.2020 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text.
2. Закон України «Про оплату праці» №108/95 від 24.03.1995 р. (зі змінами).URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95%D0%B2%D1%0#Text
3. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 26 «Виплати працівникам». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1025-03#Text
4. Феофанова І.В. Удосконалення обліку та аудиту заробітної плати на підприємстві. Економіка та держава, 2021. №3. С. 125-130.

СЕКЦІЯ 2. АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Адаменко М.В.
к.е.н., доц., доцент
Запорізький інститут економіки та інформаційних технологій
Іванов Є.С.
здобувач ступеня доктора філософії
спеціальності «Менеджмент»
Криворізький національний університет

ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ В КОНТЕКСТІ МОДЕЛІ ДОСКОНАЛОСТІ EFQM 2025

Зростання складності соціально-економічних процесів, посилення конкуренції та прискорення технологічних змін актуалізують переосмислення ролі персоналу в системі управління підприємством. За сучасних умов персонал перестає розглядатися виключно як виробничий ресурс і набуває значення стратегічного чинника, що визначає адаптивність та довгострокову життєздатність організації. У зв'язку з цим традиційні підходи до управління персоналом виявляються недостатніми для забезпечення відповідності між стратегічними цілями підприємства та реальною поведінкою працівників.

Особливої актуальності набуває застосування компетентнісного підходу, орієнтованого на розвиток не лише професійних знань і навичок, а й поведінкових та міжособистісних характеристик персоналу. Водночас ефективність такого підходу значною мірою залежить від його інтеграції з сучасними моделями організаційної досконалості. У цьому контексті модель EFQM (European Foundation for Quality Management) виступає інструментом поєднання управління персоналом із системою стратегічних орієнтирів, цінностей та результатів діяльності підприємства. Саме це обумовлює наукову та практичну значущість управління персоналом на основі компетентнісного підходу в логіці моделі досконалості EFQM та виявлення принципів, на яких воно будується.

Дане дослідження будується на оновленій моделі досконалості EFQM 2025, що репрезентує системне бачення організації, у межах якого результати діяльності розглядаються як похідні від узгодженості лідерства, стратегії, організаційної культури та залучення людей. Дана модель акцентує увагу на здатності організації до сталого розвитку, трансформації та створення цінності для всіх зацікавлених сторін (рис. 1).

Концепція управління персоналом, де би поєднувалася логіка компетентнісного підходу з системними засадами моделі досконалості EFQM 2025, має враховувати як стратегічні орієнтири розвитку підприємства, так і особистісний вимір професійної діяльності працівників, забезпечуючи

трансформацію індивідуальних компетентностей у колективну компетентність персоналу. Реалізація зазначеного підходу потребує чіткого визначення принципів управління персоналом, узгоджених із критеріями моделі EFQM 2025 та сучасними вимогами до організаційної досконалості.

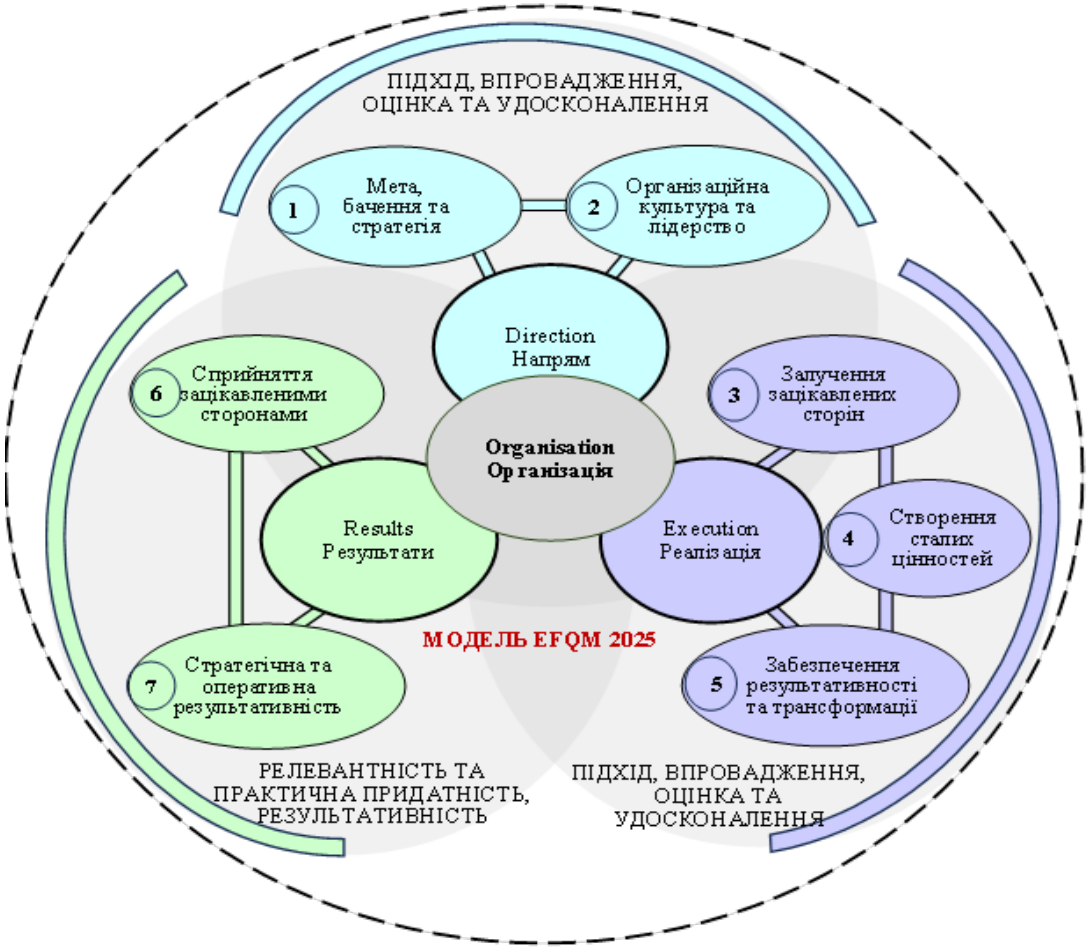


Рисунок – Модель досконалості EFQM 2025 [1]

Принцип людиноцентричності (відповідає критеріям 1, 2, 3) полягає у визнанні працівника ключовим носієм цінності та джерелом стійкості підприємства, Професійні, поведінкові та міжособистісні компетентності працівників розглядаються як основа формування екосистеми «досконалого персоналу».

Принцип ціннісної інтеграції (відповідає критеріям 1, 4) спрямований на формування, оцінювання та розвиток компетентностей персоналу у відповідності до цінностей, місії та бачення підприємства, а також критеріїв досконалості EFQM, забезпечуючи узгодженість індивідуальних і корпоративних цілей.

Принцип гармонізації (відповідає критеріям 2, 3, 5) обумовлює таке управління персоналом, яке забезпечує гармонійне поєднання професійних, поведінкових і міжособистісних компетентностей для оптимального виконання функціональних обов’язків працівниками. При цьому стандарти управління персоналом повинні гармонізуватися з менеджментом організації та стандартами управління якістю.

Принцип збалансованості (відповідає критеріям 5, 6, 7) свідчить, що управління персоналом орієнтоване на баланс між стратегічними та оперативними цілями, між інтересами підприємства, працівників й інших стейкхолдерів, а також між рівнем компетентності персоналу, вимогами результативності та сталого розвитку.

Принцип доказовості (відповідає критеріям 7) вимагає прийняття управлінських рішень у сфері персоналу на основі вимірюваних рівнів компетентності, результативності праці та даних моніторингу, що мінімізує суб'єктивність та ризики «людського фактору».

Дотримання принципу прогностичності (відповідає критеріям 1, 5, 7) дозволяє формувати динамічну модель компетентностей персоналу та прогнозувати потреби його розвитку, визначати потенційні ризики, впливи на результати діяльності та імідж підприємства.

Забезпечення принципу надійності (відповідає критеріям 3, 4, 7) в управлінні персоналом полягає у стабільності кадрового складу та досягненні надійних результатів діяльності працівників через відповідність їхніх компетентностей професійним ролям та стандартам досконалості EFQM.

Принцип проактивної трансформації (відповідає критеріям 2, 5) визначає, що управління персоналом підприємства забезпечує постійну трансформацію компетентностей працівників відповідно до змін зовнішнього середовища, організаційної культури та стратегічних викликів.

Врахування підприємством принципу превентивного розвитку (відповідає критеріям 3, 4) свідчить про те, що у процесі управління персоналом здійснюється випереджальний розвиток компетентностей працівників відповідно до стратегічних планів з метою запобігання кадровим ризикам, професійному вигоранню та зниженню результативності.

Принцип ціннісної синергії (відповідає критеріям 2, 4, 6) пояснює формування узагальнюючого рівня компетентності персоналу підприємства та єдиного культурного поля організації як синергії індивідуальних компетентностей працівників, що забезпечує досягнення цілей, результативність та позитивне сприйняття зацікавленими сторонами.

Важливим є дотримання принципу предиктивного моніторингу (критерії 5, 7), оскільки в межах управління персоналом потрібно здійснювати постійне відстеження динаміки компетентностей персоналу для ідентифікації дефіциту та відповідності показникам оперативної та стратегічної результативності.

І наостанок, дотримання принципу рефлексивного управління (відповідає критеріям 2, 3, 6) говорить про те, що динамічність управління персоналом забезпечується через постійну петлю зворотного зв'язку, де працівник та зацікавлені сторони оцінюють розрив між компетентностями та функціональними обов'язками на підприємстві та ініціюють навчання.

Дотримання наведених принципів створює передумови для переходу від фрагментарного управління персоналом до формування екосистеми «досконалого персоналу», здатної забезпечити довгостроковий розвиток підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Список використаних джерел

1. The EFQM Model 2025. *Institute for Total Quality Management Switzerland.* 74 p. URL: https://www.itqm.ch/uploads/files/EFQM%20Brochures/EFQM%20Broschure_2025_English.

Адамовська В.С.,
доцент кафедри маркетингу, обліку,
оподаткування
та публічного управління,
Криворізький національний
університет

ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ЦІНОУТВОРЕННЯ У МАРКЕТИНГОВІЙ ПОЛІТИЦІ

У сучасній маркетинговій політиці ціна дедалі рідше розглядається виключно як економічна категорія, що відображає витрати виробництва та норму прибутку. В умовах насичених і висококонкурентних ринків вона перетворюється на психологічний інструмент впливу, який формує уявлення споживачів про якість, престиж, вигідність і доцільність придбання товару або послуги. Сучасні дослідження з поведінкової економіки та маркетингу підтверджують, що споживачі значно частіше реагують на сприйняття ціни, ніж на її реальний рівень [1].

Психологічні аспекти ціноутворення базуються на припущенні, що споживач приймає рішення в умовах обмеженої раціональності. Він не здійснює повного аналізу альтернатив, а використовує когнітивні спрощення, асоціації та емоційні оцінки. У такому контексті ціна виконує роль сигналу якості та надійності, особливо в умовах інформаційної асиметрії [2].

Згідно з концепцією ціннісно орієнтованого маркетингу, покупець оцінює не саму ціну, а її співвідношення з очікуваною користю. Саме тому одна і та сама ціна може сприйматися як висока або прийнятна залежно від бренду, упаковки, сервісу та комунікаційного супроводу. Таким чином, психологічне ціноутворення тісно пов’язане з брендингом і позиціюванням на ринку.

Одним із найбільш поширених психологічних інструментів є використання цін із закінченням на 9 або 99, що формує ілюзію нижчої вартості. Дослідження показують, що такі ціни підвищують ймовірність купівлі, оскільки споживач концентрується на першій цифрі, сприймаючи її як ключову [1].

Водночас для товарів високого цінового сегмента застосовується преміальне ціноутворення, де висока ціна є свідомим елементом маркетингової стратегії. У цьому випадку вона не стримує попит, а навпаки – підсилює сприйняття унікальності, статусності та ексклюзивності продукту. Такий підхід активно використовується у сегментах люксових товарів, професійних послуг та інноваційних продуктів [3].

Ще одним важливим елементом є концепція «ціни комфорту», коли

вартість товару встановлюється в межах психологічно прийнятного діапазону для конкретної цільової аудиторії. Це дозволяє уникнути як відчуття завищеної ціни, так і сумнівів щодо якості, що часто виникають при надто низьких цінах.

Психологічне сприйняття ціни значною мірою залежить від контексту. Споживач оцінює її не ізольовано, а шляхом порівняння з іншими пропозиціями, рекомендованими цінами або попереднім досвідом. Використання цінових якорів (anchor pricing) дозволяє маркетологам змінювати уявлення про вигідність основної пропозиції. Наприклад, демонстрація дорожчого варіанта товару робить середній варіант психологічно привабливішим [2].

Акційні стратегії, обмеження в часі та дефіцит також мають сильний психологічний вплив. Вони активізують емоційні реакції та знижують рівень раціонального аналізу, стимулюючи імпульсивні рішення. Водночас дослідники застерігають, що надмірне використання таких інструментів може призвести до зниження довіри та знецінення бренду в довгостроковій перспективі [4].

У стратегічному вимірі психологічне ціноутворення є засобом формування конкурентних переваг. Узгодженість між ціною, якістю продукту, рівнем сервісу та комунікаційною стратегією дозволяє підприємству створювати стабільний образ бренду та зменшувати цінову чутливість споживачів. Сучасні цифрові інструменти аналітики дають змогу тестувати різні цінові формати та оцінювати поведінкові реакції споживачів у реальному часі, що підвищує точність управлінських рішень [3].

Наукова новизна роботи полягає у комплексному підході до аналізу психологічних аспектів ціноутворення в маркетинговій політиці, що поєднує поведінковий, ціннісно-орієнтований, контекстно-порівняльний та стратегічно-комунікаційний підходи. На відміну від традиційних досліджень, де психологічні ефекти розглядаються фрагментарно (як окремі прийоми або тактичні інструменти), у роботі ціноутворення інтерпретується як інтегрований елемент маркетингової комунікації та позиціювання бренду.

Особливу увагу приділено поведінковому підходу, відповідно до якого ціна розглядається через призму обмеженої раціональності споживачів, когнітивних викривлень та емоційних реакцій. Це дозволяє пояснити, чому споживчі рішення часто ґрунтуються не на об’єктивній величині ціни, а на її психологічному сприйнятті. Новизна також полягає в поєднанні цього підходу з ціннісно-орієнтованим ціноутворенням, де ключовим фактором є не собівартість, а сприймана цінність товару або послуги для конкретного цільового сегмента.

Контекстно-порівняльний підхід, використаний у дослідженні, дозволяє розглядати ціну як відносну категорію, що формується під впливом якорів, альтернативних пропозицій та інформаційного середовища. У поєднанні зі стратегічно-комунікаційним підходом це дає змогу трактувати ціну як сигнал, який транслює споживачу інформацію про якість, статус та надійність продукту, а не лише як інструмент стимулювання попиту.

Практична цінність дослідження полягає у можливості застосування

отриманих результатів при формуванні та коригуванні маркетингової цінової політики підприємств. Запропоновані підходи можуть бути використані для: розробки цінових стратегій з урахуванням психологічного сприйняття споживачів; підвищення ефективності позиціювання товарів і брендів без прямого зниження цін; зменшення цінової чутливості клієнтів; підвищення прибутковості підприємств шляхом оптимізації форм подання ціни та маркетингових комунікацій.

Список використаних джерел

1. Kotler P., Keller K. Marketing Management. – 16th ed. – Harlow : Pearson Education, 2022. – 720 p.

2. Ariely D. Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decisions. – New York : HarperCollins, 2020. – 384 p.

3. Nagle T., Hogan J., Zale J. The Strategy and Tactics of Pricing. – 6th ed. – New York : Routledge, 2022. – 520 p.

4. OECD. Behavioural Insights and Consumer Policy. – Paris : OECD Publishing, 2023. –210 p.

Адамовська В.С.,
доцент кафедри маркетингу,
обліку, оподаткування
та публічного управління,
Криворізький національний
університет

РЕГІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ В СИСТЕМІ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ

У сучасних умовах посилення регіональних соціально-економічних диспропорцій маркетингова цінова політика дедалі частіше формується з урахуванням територіальної специфіки ринків. Ціна в маркетингу виконує не лише функцію покриття витрат і забезпечення прибутку, а й стає інструментом позиціонування, сегментації споживачів та управління попитом. У межах територіального маркетингу ціноутворення розглядається як складова place-based підходу, що передбачає адаптацію економічних і маркетингових рішень до локальних умов розвитку регіонів [1].

Регіональна неоднорідність ринків проявляється у відмінностях рівня доходів населення, купівельної спроможності, структури попиту, доступу до інфраструктури та концентрації конкуренції. Ігнорування цих чинників у маркетинговій ціновій політиці може призводити до втрати конкурентних переваг або зниження ефективності ринкової присутності підприємств у окремих регіонах [2].

Одним із базових чинників формування регіонально орієнтованої цінової політики є купівельна спроможність населення, що безпосередньо визначає межі прийнятних цін. За даними Eurostat, міжрегіональні відмінності у рівні

доходів і цінових індексах залишаються значними навіть у межах інтегрованих економічних просторів, що потребує диференціації маркетингових цінових стратегій [3].

Важливу роль відіграє рівень конкуренції та ринкової насиченості. У регіонах із високою концентрацією бізнесу підприємства змушені застосовувати гнучкі цінові інструменти: акції, знижки, динамічне ціноутворення. Натомість у менш розвинених або периферійних територіях ціна часто включає компенсацію додаткових логістичних та операційних витрат.

Окрему групу чинників формують логістика та просторовий доступ до ринку. Витрати на транспортування, зберігання та дистрибуцію істотно впливають на кінцеву ціну товарів і послуг, що робить географічну диференціацію цін обґрунтованим елементом маркетингової політики [4].

Географічна диференціація цін є одним із ключових інструментів маркетингової цінової політики в територіальному вимірі. Вона передбачає встановлення різних рівнів цін залежно від регіону реалізації, відстані до споживача, локальних витрат і рівня платоспроможного попиту. Такий підхід дозволяє підприємствам зберігати конкурентоспроможність у різних територіальних сегментах ринку та уникати цінових перекосів [1].

Практика диференційованого ціноутворення широко використовується в межах політики згуртованості Європейського Союзу, де регіональні особливості враховуються під час формування тарифів на транспортні, енергетичні та соціальні послуги. Це сприяє поєднанню економічної ефективності з принципами соціальної справедливості та доступності [2].

Сучасна маркетингова цінова політика дедалі більше спирається на дані та аналітичні інструменти, зокрема геомаркетингову аналітику. Використання регіональних статистичних показників, демографічних характеристик та поведінкових даних споживачів дозволяє формувати більш точні та адаптивні цінові моделі [3].

За підходами Світового банку, data-driven та геопросторові інструменти сприяють підвищенню якості управлінських рішень у публічному та приватному секторах, зокрема в частині формування цінової політики з урахуванням територіальних відмінностей [4]. Це дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зміни локального попиту та оптимізувати маркетингові стратегії.

З урахуванням сучасних тенденцій територіального маркетингу доцільно:

- здійснювати регулярний аналіз регіональних соціально-економічних показників як основу для коригування цінової політики [1; 3];
- застосовувати географічне зонування ринків із визначенням допустимих цінових коридорів для кожного регіону;
- інтегрувати геоаналітичні та data-driven інструменти у процес формування маркетингових цін [4];
- узгоджувати цінову політику підприємств із регіональними стратегіями розвитку та публічними політиками [2].

Отже, маркетингова цінова політика в умовах регіональної неоднорідності ринків повинна базуватися на поєднанні маркетингових інструментів, регіональної аналітики та територіального підходу до управління попитом. Адаптація цін до локальних умов сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств і водночас підтримує збалансований розвиток регіонів.

Список використаних джерел

1. OECD. OECD Regional Outlook 2023: Place-Based Policies for the Future. –Paris : OECD Publishing, 2023. – 250 p.
2. European Commission. Cohesion Policy 2021–2027: Investing in Europe's Regions. – Brussels : Publications Office of the European Union, 2024. – 96 p.
3. Eurostat. Regional Economic Statistics and Purchasing Power Indicators. – Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2024. – 110 p.
4. World Bank. Data-Driven Development: Geospatial Analytics for Market and Public Policy. – Washington, DC : World Bank Group, 2024. – 180 p.

***Алексеєнко Л. М.**, д.е.н., проф.*
Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту
Західноукраїнського національного університету
***Квасовський О. Р.**, к.е.н., доц.*
***Стецько М. В.**, д.е.н., проф.*
Західноукраїнський національний університет

ГЛОБАЛЬНІ ТРЕНДИ ФІНАНСУВАННЯ ЦИРКУЛЯРНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У ПАРАДИГМІ ЗЕЛЕНОЇ ЕКОНОМІКИ: МІЖДИСЦИПЛІНАРНИЙ ПІДХІД

Глобальна фінансова система проходить через трансформацію, зумовлену необхідністю переходу до кліматично нейтральної та екологічно стійкої моделі сталого розвитку. У 2024 році обсяги фінансування досягли понад 8,2 трлн дол США, що на 17% перевищує показники попереднього року [1]. Ця динаміка свідчить про те, що екологічні, соціальні та управлінські критерії (ESG) стали мейнстрімами інвестиційної стратегії. Водночас посилюється геополітична напруженість, яка зумовлює зміну процентних ставок та обережність інвесторів щодо залучення капіталу в зелені бізнес-процеси. Крім того, фінансовий сектор стикається з викликом адаптації до нових регуляторних вимог та очікувань стейкголдерів [2].

Трансформація фінансування циклічних бізнес-процесів відбувається через зміщення фокусу з традиційного кредитування на складніші інструменти, що інтегрують екологічні результати безпосередньо у вартість капіталу [3]. Важливим є ринок стійких облігацій, який у 2024 році перевищив 1 трлн дол США річного випуску. Зелені облігації залишаються домінуючим інструментом, складаючи близько 64% від загального обсягу ринку стійкого боргу. Кумулятивний обсяг емісії стійких облігацій з 2019 року досягнув 5 трлн

дол США, а до кінця третього кварталу 2025 року загальний обсяг зелених облігацій перевищив 3 трлн дол США [1]. Це зростання підтримується як корпоративним сектором, так і державною політикою декарбонізації, яка стимулює попит на низьковуглецеві технології в енергетиці, транспорті та будівництві [4].

Особливої уваги заслуговує вплив кліматичних ризиків на банківський сектор, зокрема на ринок угод РЕПО (*repo market*), який є базисом банківської ліквідності. Дослідження Європейського центрального банку виявило існування так званої «вуглецевої премії» на міжбанківському ринку. Банки з вищою експозицією до перехідних ризиків (*transition risk*), що вимірюється через рівень фінансованих ними викидів парникових газів, змушені платити вищі відсоткові ставки за короткострокове фінансування [5]. Механізм цієї премії є подвійним: він включає компенсацію за підвищений кредитний ризик та «премію за незручність», що відображає стійкі переваги дилерських банків, які взяли на себе кліматичні зобов'язання (Net-Zero Banking Alliance). Емпіричні дослідження підтверджують, що збільшення фінансованих викидів на одне стандартне відхилення корелює з підвищенням ставок РЕПО на 7–12% у порівнянні з середнім рівнем [5]. Зауважимо, що цей ефект стає критичним у періоди фінансового напруження, коли вуглецева премія може потроюватися.

Сегментація ринку за ознакою кліматичного ризику впливає на ефективність монетарної політики. Ставки для банків з високим рівнем викидів у портфелях коригуються до нових рівнів після підвищення ключових ставок центрального банку приблизно на 7% швидше, ніж для «зелених» банків [5]. Вважаємо, що ринок капіталу відстежує учасників, які не демонструють зацікавленості в декарбонізації бізнес-процесів. Для банків це створює стимул переглядати свої кредитні стратегії та скорочувати підтримку вуглецевоємних галузей для збереження доступу до дешевої ліквідності.

Ефективність фінансування екологічних ініціатив значною мірою залежить від політичного ландшафту та рівня децентралізації прийняття рішень [6]. Основним підходом до зниження викидів є не стільки впровадження нових технологій, а саме загальне скорочення обсягів виробництва у вуглецевоємних галузях. Це створює глобальні виклики для фінансування бізнес-процесів, оскільки екологічна політика часто сприймається як альтернатива економічному зростанню. Велику роль відіграє політичне представництво «зелених» на державному рівні, оскільки місцева влада схильна захищати економічні інтереси громади навіть ціною кліматичних екстерналій.

Список використаних джерел

1. Sustainable finance trends. World Investment Report 2025. URL : https://unctad.org/system/files/official-document/wir2025_ch03_en.pdf.

2. Tulai O., Alekseyenko L., Dmytryshyn M., Yatsukh R., Zapolskyi O., Bilan O. Adaptive Information of the Financial System to the Challenges of Global Uncertainty. In: Hamdan, R.K. (eds) Tech Fusion in Business and Society . Studies in Systems, Decision and Control. 2025. Vol 234. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-84636-6_14.

3. Dmytryshyn M., Ionin Y., Tulai O., Krupka I., Alekseyenko L., Stetsko M. Communication Support for the Management of Socio-Economic Processes in the Context of Global Security. In: Hamdan, R.K. (eds) Sustainable Data Management. Studies in Big Data. 2025. Vol 171. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-83911-5_12.

4. Tulai O., Motuzenko O., Kvasnytsia O., Dmytryshyn M., Alekseyenko L., Karpyshyn N. International Relations and Women's Leadership in Financial Management: From Local to Global Socialization. In: El Khoury, R. (eds) Strategic Decision-Making in Dynamic Business Environments. Studies in Systems, Decision and Control. 2026. Vol. 642. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-032-07220-7_8.

5. Margherita Giuzio, Bige Kahraman, Jasper Knyphausen. Climate change, bank liquidity and systemic risk. Working Paper Series. № 3168. URL : https://gemini.google.com/app/58aab2e73b96e0df?_gl=1*1oqz1kq*_gcl_au*ODQ3OTE5NDQyLjE3NjI2NjQxMTk.

6. World Economic Outlook. URL : https://www.imf.org/en/publications/weo.

Архипенко С.В.,
канд. екон. наук, доцент
доцент кафедри маркетингу, обліку,
оподаткування та публічного управління
Криворізький національний університет

ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ З ФОРМУВАННЯ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ПОВЕДІНКИ В СИСТЕМІ «ДЕРЖАВА-БІЗНЕС-СУСПІЛЬСТВО»

Реформування економіки на ринкових засадах та формування громадянського суспільства в Україні обумовили необхідність трансформації і взаємовідносин, зокрема, соціальної відповідальності держави, суспільства, громадян та бізнесу.

Функція держави, яка полягає у сприянні становленню сфери бізнесу, виконується не в повній мірі і не забезпечує формування сприятливого організаційного та економічного середовища, що визначає правила функціонування бізнесу. Держава досі не сформувала чітких орієнтирів, визнаних у суспільстві, якими повинен керуватися бізнес, здійснюючи свою діяльність і вступаючи в соціально-економічні відносини з суспільством і владою. В результаті, бізнес, суспільство і влада поки що не здатні спільними зусиллями кардинально поліпшити соціально-економічне становище в країні.

В сучасних умовах взаємини людини, суспільства, бізнесу і держави потребують удосконалення. Встановлення стратегічного альянсу між державою і бізнесом відкриває нові можливості для розвитку суспільства.

Перешкодою для розвитку бізнесу є низька якість підприємницького середовища, що формується державою, особливо в сфері законодавства та фінансово-економічного середовища. Бізнесу вкрай важливі визначені державою основні напрями розвитку промислової політики та економічні, соціальні і технологічні параметри її реалізації. Його цікавлять перспективи реалізації механізмів ДПП та розвитку інновацій, взаємодії з державою в

реалізації спільних проєктів в наукомістких галузях, а також спільного управління конкурентоспроможністю наукомісткої продукції.

Причина існування цих проблем полягає у відсутності дієвих інструментів цілеспрямованого впливу на об'єкти управління, здатних змінити ситуацію в потрібному напрямі. Без відповідного іміджу соціально відповідальної поведінки важко отримати взаємовигідні інвестиції і вибудовувати довгострокову політику співпраці, як на рівні галузі, так і в системі взаємодії «держава – бізнес – суспільство». Добробут всередині країни, конкурентоспроможність держави стали прямо залежати від масштабу корпоративної соціальної відповідальності, систему якої належить створити на базі взаємодії бізнесу і влади та спробувати на практиці.

Вирішення проблеми взаємодії суспільства, бізнесу та держави потребує визначення чітких правил їх партнерства, враховуючи інтереси зацікавлених сторін. Цивілізований розвиток суспільства передбачає необхідність визначення довгострокової і відповідальної державної політики у взаєминах влади, бізнесу і суспільства. Основи такої співпраці закладено у Законі України «Про державно приватне партнерство» та в Указі Президента України «Про заходи щодо визначення і реалізації проєктів із пріоритетних напрямів соціально-економічного та культурного розвитку».

Державна політика із формування соціально відповідальної поведінки проявляється, зокрема, у таких відносинах:

1) соціальна відповідальність у державному адмініструванні;

2) соціальна відповідальність у державно приватних відносинах;

3) соціальна відповідальність у державно-громадянських відносинах, які й утворюють сферу соціальної відповідальності

Тісний зв'язок між КСВ та впливом зацікавлених сторін свідчить про те, що корпоративна соціальна відповідальність не носить саморегуляторний характер. Вона передбачає дотримання спеціально розроблених регуляторних норм, здійснення системного моніторингу діяльності та впровадження правил бізнесом. Це залишає обмаль можливостей як для суспільства, так й для державного впливу на підприємства (фірми, компанії) щодо формування соціально відповідальної поведінки.

Державна політика з формування соціально відповідальної поведінки передбачає використання широкий набір інструментів, який складається з інформаційних, економічних і правових інструментів:

– інформаційні інструменти, які засновані на ресурсі знань, та обґрунтуванням яких є переконання. Ці інструменти, як правило, обмежується параметрами освіченості населення (конференції, тренінги або web-сайти);

– економічні інструменти, засновані на фінансових ресурсах та фіскальних заходах й обґрунтуванням яких є вплив на поведінку фінансових стимулів і ринкових сил. Це податки, податкові пільги, субсидії і економічні вигоди.

– правові інструменти, які визначають засоби та шляхи використання законодавчої, виконавчої та судової влади й обґрунтуванням яких виступають державна ієрархія і влада (законодавчі та нормативно-правові документи, інструкції тощо).

Три види інструментів є базовими державними інструментами. Однак, при проведенні державної політики із формування соціально відповідальної поведінки виникає необхідність використання ще й похідних інструментів:

– партнерство як інструмент дає змогу побудувати мережу із різних суб'єктів, зацікавлених у спільній роботі для досягнення спільних цілей. Оскільки КСВ має добровільний характер, то й політика із формування соціально відповідальної поведінки широко використовує механізм державно-приватного партнерства, через укладання угод та проведення форумів;

– змішані інструменти, сутність яких полягає в організаційному забезпеченні процесу реалізації різноманітних державних ініціатив із формування соціально відповідальної поведінки. До них належать центри, платформи, контактні центри та програми зі соціальної відповідальності.

Можна узагальнити процес застосування інструментів із формування соціально відповідальної поведінки: держава здійснює управління у сфері соціальної відповідальності шляхом запровадження інформаційний, економічних та правових інструментів через механізм партнерства, що дає змогу досягти синергетичного ефекту.

Слід зазначити, що аналіз державної політики підтримки соціальної відповідальності бізнесу в різних країнах показав, що є відмінності по місії, стратегії, цілям, пріоритетам і механізмам реалізації (структурам державних установ, зайнятих реалізацією соціально відповідального поводження бізнесу, центрам відповідальності (на рівні центральної влади, регіонів, місцевих влади), зайнятим суспільним інститутам. .

Таблиця - Моделі державних політик по реалізації соціальної відповідальності бізнесу в Європейському Союзі

Модель	Характеристика	Країни
Партнерська	Стратегія партнерства, що розділяється всіма секторами у відповідь на соціальні проблеми, у т.ч. в галузі зайнятості	Данія, Фінляндія, Нідерланди, Швеція
Бізнес у суспільстві	Політика м'якого втручання з метою стимулювати компанії до участі в рішенні державних проблем (підприємництво й добровільні послуги)	Ірландія, Великобританія
Стійкість та громадянство	Удосконалена версія існуючого соціального договору з акцентом на стратегію стійкого розвитку	Німеччина, Австрія, Бельгія, Люксембург, Франція
Агора (громадські збори)	З метою досягнення суспільного консенсусу по системі суспільної безпеки, створення для обговорення груп, які відображають інтереси основних учасників діалогу.	Італія, Іспанія, Греція, Португалія.

Таким чином, кожна держава бере участь у стимулюванні соціально відповідального поводження компаній виходячи з національних традицій, рівня розвитку інститутів, а також балансу сил учасників міжсекторного діалогу, що беруть участь у реалізації принципів соціальної відповідальності бізнесу.

Список використаних джерел

1. Золотарьова О.В. Соціальна відповідальність / О.В. Золотарьова, В.К. Лебедєва. – Дніпро: НМетАУ, 2018. – 175 с.
2. Соціальна відповідальність : навч. посіб. / [А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.] ; за заг. ред. д.е.н., проф. А. М. Колота. — К. : КНЕУ, 2015. — 519 с.

Архипенко С.В.,
канд. екон. наук, доцент
доцент кафедри маркетингу, обліку,
оподаткування та публічного управління
Криворізький національний університет
Кондратенко В.О.,
здобувач вищої освіти ступеня магістра
ОПП «Публічне управління та адміністрування»
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
Криворізький національний університет

ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ЕТИКИ ДЕРЖСЛУЖБОВЦЯ ЯК ОСНОВА ЙОГО СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ПОВЕДІНКИ

Важливу роль у системі «держава-бізнес-суспільство», які прагнуть діяти на соціально відповідальних засадах, відіграють норми і правила адміністративної (публічної) та ділової етики, формування принципів довірчих відносин і сумлінного дотримання правил

Можна виділити такі особливості організації державної служби, що впливають на її етичні проблеми.

Функціонування державної служби в усіх державах і в усі часи фінансується з державного бюджету, тому Державна служба завжди існує в умовах обмежених ресурсів. Як результат цього фінансування, матеріальна винагорода державних службовців завжди нижча, ніж винагорода фахівців такого ж статусу в інших сферах діяльності.

Були проведені різні дослідження в різних країнах Європи, в якому порівнювалися заробітна плата держслужбовців і людей, службовців в інших структурах. Було з'ясовано, що кращі чиновники держслужби отримують стільки ж, скільки найгірші в інших організаціях.

Моральна незадоволеність рівнем матеріальної винагороди призводить до ряду наслідків:

– кращі, найбільш талановиті, конкурентоспроможні на ринку праці йдуть в інші сфери діяльності. У результаті якість кадрового потенціалу знижується, і різниця між кращими і гіршими чиновниками зменшується;

– значна частина державних чиновників прагне, використовуючи владні і розпорядчі повноваження, заповнити рівень винагороди до стандартного статусного рівня. Це масовий процес, в основному заповнення процесу йде в

формі послуг, а не в матеріальному вираженні, це може бути використання службового положення по відношенню до клієнтів, а також використання внутрішніх ресурсів державної служби;

– певна частина держслужбовців йде в апарат, не дивлячись на маленьку заробітну плату, прагне отримати особисту користь. Частка таких людей постійно зростає;

– керівники в системі державного управління позбавлені можливості використовувати фактор матеріального стимулювання для регулювання кадрового потенціалу;

– жорсткість підпорядкування по вертикалі приводить до того, що дуже складно встановлюються горизонтальні зв'язки між співробітниками різних вертикалей на проміжних рівнях. Проходження будь-якого документа в державній службі приблизно в 1,5-2 рази повільніше, ніж в інших сферах діяльності;

– на чисто психологічному рівні між співробітниками різних вертикалей в межах одного територіального органу можуть виникати неприязні відносини та конфлікти, як правило, приховані, які тривають довго. Проявляються вони найчастіше під час заохочення, преміювання, просування людей у вигляді взаємних образ. В якості одного із заходів керівнику треба бути більш уважним до співробітників, а якщо конфлікт виплеснувся, то вирішувати його краще на загальних зборах (кривдників і ображених), а не кожному відділу окремо [7].

У зв'язку з цими особливостями держслужби останнім часом усвідомлена першорядна роль у державному управлінні культурних факторів, формування «нової культури державної служби». Магістральним напрямком тут стала «етизація» державної служби, тобто посилення уваги до морально-етичних аспектів поведінки державних службовців. Вважається, що без етичного компонента будь-які адміністративні реформи мають мало шансів на успіх.

Етичний компонент – один з центральних у створенні нової моделі держслужби. Регулювання службової поведінки чиновників на морально-ціннісному рівні і жорсткий контроль за дотриманням ними високих етичних стандартів – необхідні умови для реального підвищення якості державного управління, соціальної ефективності держави в цілому і, в підсумку, підвищення по відношенню до нього рівня довіри.

Технологічно і методично зближуючись з комерційними структурами, держслужба не повинна і не може втратити свою специфіку, яка якісно відрізняє її від інших організацій і громадських інститутів. Головне в цій специфіці її призначення – служити суспільним інтересам, а не інтересам «начальства» або окремих промислово-фінансових груп. А щоб забезпечити це в умовах змін, необхідна особлива увага до моральних принципів і цінностей службовців.

В іншому випадку держслужбу неминуче захльостує вал корупції та інших зловживань, пов'язаних з можливістю торгувати від імені держави впливом різного роду економічними і адміністративними ресурсами.

Першими практичними кроками у вирішенні проблем, про які йде мова, представляються широке обговорення та впровадження в апарат етичного

кодексу (кодексу поведінки) службовця, що було передбачено ще першою Державної цільової програми розвитку державної служби на період до 2016 року. З тих пір зроблені певні, хоча, явно недостатні кроки в плані впровадження цих принципів [10].

Зокрема, має бути кілька таких кодексів, які містять єдині для всіх норми, так і такі, що врахують специфіку посад різного рівня, різних сфер діяльності. Також кодекси повинні містити як загальну, єдину для всіх, частину, так і частину особливу, що відображає специфіку виду діяльності і регульованої сфери. До того ж слід враховувати регіональні та національні особливості моральних норм і стандартів.

І формально були зроблені якісь кроки цим шляхом: у ряді областей України прийняті подібні кодекси. А оцінка даної практики як формальної пов'язана з тим, що ці документи практично не відрізняються один від одного, представляючи набори правильних, але загальних слів, ніби списаних під копірку з одного джерела.

По своїй суті кодекси – це щось на кшталт «морального контракту», що укладається між адміністрацією і службовцями. Разом з тим порушення норм етичних кодексів тягне, як вже зазначалося, не тільки моральні, але і юридичні, головним чином дисциплінарні санкції [13]. Щоб бути реально діючим, етичний кодекс не повинен обмежуватися простим перерахуванням загальних положень і правил. Їх слід конкретизувати. Один з можливих шляхів приведення у коментарях або в додатку конкретних прикладів проблемних ситуацій і варіантів правильного і неправильного способів їх дозволу.

Окремі його норми також доцільно адаптувати до специфіки характеру діяльності тієї чи іншої організації або типу організації, бо в кожній галузі є свої специфічні корупціогенні «спокуси» та інші дилеми морального характеру.

Є також корисним призначити санкції за порушення норм, при цьому не підміняючи, зрозуміло, санкцій чисто правового характеру. До числа таких «санкцій» можна віднести надання порушення публічності, вплив порушень на кар'єрне просування, загрозу в необхідних випадках передачі матеріалів для адміністративного покарання або кримінального переслідування.

Список використаних джерел

1. Войтенко, А.Б, Якобчук, В.Б., Пугачова Н.С. Професійна етика державного службовця в контексті ефективності публічного управління.
2. Про схвалення Концепції державної цільової програми розвитку служби на період до період до 2020 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 червня. 2012 р. № 411-р. –Режим доступу: zakon.rada.gov.ua.
3. Модельний кодекс поведінки. URL: http://crimecor.rada.gov.ua/komzloch/control/uk/publish/article;jsessionid=C75D14A4396DDB62F4F196E8FD76B58 E?art_id=48082&cat_id=46352.
4. Модернізація державного управління та державної служби: проблеми, ресурси, результати / Сайт Національного агентства з питань державної служби. URL: http://nads.gov.ua/control/uk/publish/ article?art_id=291420&cat_id=41071.

Благой В.В.
канд. екон. наук., доцент
Гребенікова М.В.
здобувач вищої освіти
Харківський національний університет
міського господарства ім. О.М. Бекетова

ВПЛИВ БУДІВНИЦТВА НА ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЖИТТЯ ЛЮДИНИ

Будівельна галузь сьогодні розглядається як один з провідних локомотивів економічного зростання та має визначальне значення для формування економічних умов і добробуту громадян України. Діяльність будівельного сектору впливає не лише на розвиток міської та регіональної інфраструктури, а й на соціально-економічну стабільність.

Аналіз наукових джерел [1–9] дозволив виділити низку ключових напрямів, за якими будівельна галузь впливає на економічну сферу діяльності суспільства. Серед них ідентифіковано наступні:

1. Будівництво є стратегічним сектором економіки, що безпосередньо формує валовий внутрішній продукт. Сектор створює значний мультиплікативний ефект, стимулюючи суміжні види економічної діяльності (виробництво матеріалів, логістичні та фінансові послуги). Також галузь є одним з провідних суб'єктів ринку праці, оскільки виконує роль гаранта зайнятості кадрів різної кваліфікації.

2. Вплив на динаміку розвитку ринку нерухомості й доступність житла. Ціноутворення в будівельній галузі впливає на вартість житла та комерційної нерухомості. Високі витрати на будівельні матеріали, земельні ділянки і робочу силу обмежують пропозицію доступного житла, що є гострою соціально-економічною проблемою, що набула особливої актуальності в умовах війни. Отже, механізми іпотечного кредитування та різноманітні державні програми стають основними факторами доступності житла.

3. Будівництво інфраструктури – це основа продуктивності бізнесу та якості життя. Розвиток об'єктів транспортної, енергетичної і цифрової інфраструктури знижує логістичні витрати бізнесу, створює сприятливі умови для інвестицій в регіони, підвищує економічну ефективність бізнесу і забезпечує доступ громадян до соціальних благ.

4. Інновації та «зелене» будівництво є ключовим фактором для підвищення економіки та створення нових ринків. Сучасні будинки дедалі частіше проєктуються з урахуванням економії енергії і використання сталих матеріалів. Наслідком є скорочення експлуатаційних витрат для споживачів (комунальні платежі), сприяє появі нових можливостей для використання екотехнологій, стимулює розвиток інновацій.

5. Будівництво впливає на доходи домогосподарств і соціально-економічну динаміку, оскільки може як зменшувати, так і посилювати нерівності. З одного боку воно забезпечує стабільні доходи домогосподарств через заробітну плату,

з іншого – оновлення і реконструкція занепалої місцевості й зростання вартості житла в районах активної забудови, що може призводити до витіснення місцевого населення. Це, своєю чергою, поглиблює соціальну нерівність.

Отже, модернізація житлового фонду, реконструкція інфраструктури й будівництво нових об'єктів сприяє покращанню рівня життя населення, створює безпечне, комфортне і сучасне середовище для проживання та роботи. Окремого значення набувають державні програми, які спрямовані на відбудову зруйнованого житла та інфраструктури, в постраждалих через військові дії регіонів України.

Підсумовуючи, будівництво є потужним інструментом сталого розвитку економіки, що впливає на зайнятість, інфраструктуру, доступність житла і рівень життя населення. Сектор має багатогранний вплив і вимагає державного регулювання для посилення позитивного ефекту (зростання та впровадження інновацій) та зменшення негативних наслідків, як то соціальна нерівність і недоступність житла.

Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. Звіти про обсяги реалізованої будівельної продукції та показники зайнятості у будівництві. Розділ "Промисловість, будівництво" [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.ukrstat.gov.ua/

2. "Програма «єОселя»: вплив на доступність житла та активізацію будівництва в умовах воєнного стану (2023-2024). Аналітичні огляди Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/budivnictvo-ta-arkhitektura/zatverdzheni-budivelni-normi/ye-oselya/

3. Огляд проектів відбудови в рамках ініціативи "Marshall Plan for Ukraine" або плану "UKRAINE Facility". [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.kmu.gov.ua/en/funding-for-ukraines-recovery

4. The World Bank. "Construction and Economic Development: The Bonanza of Infrastructure Investment." (2023). [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.worldbank.org/en/topic/construction

5. Oxford Economics. "Global Infrastructure Outlook 2023: The role of construction in post-war recovery." [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.oxfordeconomics.com/resource/global-infrastructure-outlook-2023/

6. Українська Рада Зеленого Будівництва (UGBC). Звіти про розвиток ринку сталого будівництва в Україні та його економічні переваги (2020-2024). [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://ugbc.org.ua/

7. Самолюк О. Стан розвитку житлового будівництва в умовах війни / О.Самолюк. // Вісник післядипломної освіти. Сер. Соціальні та поведінкові науки. Сер. Управління та адміністрування Вип. 25, № 54, 2023. – С.191 – 207.

8. Дослідження "Вплив великомасштабного будівництва на соціально-економічний розвиток громад" від Київської школи економіки або Cedos. (2020-2023). [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://cedos.org.ua/doslidzhennia/

9. International Monetary Fund. Workding Paper: "Housing, Urban Development, and Inequality in the Digital Age." (2021). [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2021/07/16/ Housing-Urban-Development-and-Inequality-in-the-Digital-Age-462232

Благой В.В.
канд. екон. наук., доцент
Зінов'єва В.В.
здобувач вищої освіти
Харківський національний університет
міського господарства ім. О.М. Бекетова

ПИТАННЯ ГАРМОНІЗАЦІЇ ВІТЧИЗНЯНОЇ НОРМАТИВНОЇ БАЗИ В СФЕРІ БУДІВНИЦТВА З ЄВРОПЕЙСЬКИМИ НОРМАМИ

Сучасний етап розвитку будівельної галузі України тісно пов’язаний із процесом євроінтеграції, що передбачає не лише оновлення технічних регламентів, а й гармонізацію системи національних стандартів відповідно до європейських вимог. Відповідність українських будівельних норм міжнародним документам ЄС - важливий чинник формування конкурентоспроможної галузі, залучення інвестицій і підвищення якості будівельної продукції. Гармонізація стандартів розглядається не лише як технічна адаптація, а як економічний процес, який впливає на ефективність використання ресурсів, собівартість робіт і загальну динаміку ринку будівництва.

Поняття гармонізації стандартів у будівництві охоплює процес узгодження національних нормативів із міжнародними, насамперед із євро-кодами (Eurocodes), які встановлюють єдині вимоги до проєктування, розрахунків і безпеки конструкцій. Євро-коди спрямовані на уніфікацію технічних вимог у межах ЄС і забезпечують спільну основу для економічного аналізу витрат і ризиків у проєктуванні [1].

Як зазначає Les Ruddock, сучасна економіка будівництва розвивається в контексті глобальних ринків, де стандартизація сприяє підвищенню прозорості, передбачуваності витрат і ефективності управління життєвим циклом об’єктів [1]. Тобто гармонізація нормативної бази виступає важливим елементом зниження транзакційних витрат та інтеграції українських компаній у міжнародний економічний простір.

Система національних стандартів у будівництві базується переважно на Державних будівельних нормах ДБН і ДСТУ, більшість із яких сформовані на основі радянських нормативів. Починаючи з 2010-х років, в Україні поступово запроваджується процес адаптації євро-кодів. Нині вже перекладено та прийнято значну частину європейських стандартів у статусі національних документів, проте їх практичне застосування залишається обмеженим через низку економічних і організаційних причин [3], які неведені у табл. 1. За результатами дослідження [3], основними бар’єрами впровадження євро-кодів є висока вартість підготовки проєктної документації, відсутність достатньої кількості сертифікованих фахівців і потреба у переоснащенні лабораторій. Водночас автори наголошують, що довгостроковий ефект від переходу на європейські стандарти проявляється у підвищенні якості проєктів і зниженні експлуатаційних витрат протягом життєвого циклу будівлі.

З економічного погляду гармонізація нормативної бази має двоєдиний ефект - короткострокові витрати та довгострокові вигоди. На початкових етапах підприємства зіштовхуються з додатковими витратами, пов’язаними з адаптацією технічної документації, навчанням персоналу, закупівлею нових програмних засобів і матеріалів [4]. Проте у середньо- та довгостроковій перспективі ці інвестиції компенсуються завдяки:

- оптимізації конструктивних рішень і раціональному використанню ресурсів;
- зменшенню кількості технічних помилок і браку;
- підвищенню енергоефективності будівель;
- покращенню умов для залучення іноземних інвесторів.

Таблиця 1 – Поточний стан національної системи будівельних стандартів та впровадження єврокодів в Україні

Параметр	Поточний стан	Прогрес гармонізації з ЄС	Основні обмеження впровадження
База стандартів	ДБН, ДСТУ, сформовані на основі радянських нормативів	Часткова адаптація єврокодів (перекладено та прийнято значну частину)	Обмежене практичне застосування
Технічні регламенти	Різнорідні, фрагментовані	Стандарти ЄС запроваджуються поступово	Відсутність єдиної методики застосування
Кадровий потенціал	Частина фахівців має знання радянських норм	Проводяться навчання та сертифікація	Недостатня кількість сертифікованих проєктантів
Організаційна готовність	Переважно централізоване управління	Запроваджуються механізми контролю якості відповідно до ЄС	Не всі організації обладнані для нового формату
Економічні чинники	Обмежені ресурси, висока собівартість	Витрати на адаптацію компенсуються довгостроковими вигодами	Додаткові витрати на документацію, перекваліфікацію, обладнання

За даними [4], впровадження європейських норм у проєктну практику українських компаній дозволяє скоротити витрати на експлуатацію будівель у середньому на 10–15% завдяки кращим рішенням у сфері матеріалозбереження та управління якістю. Крім того, наближення до стандартів ЄС відкриває можливість участі українських будівельних організацій у міжнародних тендерах і проєктах, що раніше було обмежено через невідповідність технічним вимогам.

Одним із ключових економічних наслідків гармонізації є підвищення інвестиційної привабливості будівельного сектору. Європейські стандарти гарантують прозорість процедур, передбачуваність витрат і відповідність екологічним вимогам, що знижує ризики для інвесторів. Дослідження Віденського інституту міжнародних економічних досліджень [6] показує, що

країни, які повністю адаптували технічні стандарти до вимог ЄС (зокрема Польща та Словаччина), демонструють суттєве зростання обсягу інвестицій у будівництво, особливо з боку іноземних компаній.

Для України впровадження євро-кодів є не лише технічною необхідністю, а й економічною стратегією модернізації галузі. Це створює сприятливі умови для участі у програмах післявоєнного відновлення та фінансування від європейських фінансових інституцій, які висувають вимоги до відповідності проєктів міжнародним стандартам [6].

Важливим показником економічної ефективності гармонізації є співвідношення витрат і вигод (cost–benefit analysis). Як зазначається у дослідженнях B. Drake [2], перехід на уніфіковані стандарти сприяє зменшенню дублювання функцій і витрат на перевірку якості, а також забезпечує більш точне планування собівартості проєктів у різних країнах. Для України впровадження таких підходів може скоротити витрати у сфері державного нагляду, стандартизації та експертизи, що нині залишаються фрагментованими.

Згідно з дослідженням [5], інтеграція європейських стандартів у національне законодавство має позитивний екологічний і соціально-економічний ефект. Підвищення рівня екологічної безпеки будівель і ресурсоефективності в довгостроковій перспективі зменшує навантаження на бюджет і сприяє сталому розвитку територій. Це підтверджує тезу, що гармонізація стандартів є не лише технічним оновленням, а частиною комплексної економічної політики модернізації.

Проведений аналіз дає підстави стверджувати, що гармонізація українських будівельних стандартів із європейськими є стратегічно важливим напрямом підвищення економічної ефективності будівельної галузі. Хоча початкові витрати на впровадження євро кодів є значними, у довгостроковій перспективі цей процес забезпечує:

- зниження загальної собівартості будівництва шляхом оптимізації технологій;
- підвищення якості та конкурентоспроможності продукції;
- залучення зовнішніх інвестицій та інтеграцію у міжнародний ринок;
- підсилення екологічної й енергетичної ефективності об’єктів.

Таким чином, гармонізація стандартів постає як економічно доцільний і стратегічно вигідний процес, що сприяє зміцненню позицій України у європейському будівельному просторі та забезпечує основу для сталого розвитку галузі в післявоєнний період.

Список використаних джерел

1. Ruddock, L. (ред.) Economics for the Modern Built Environment / Les Ruddock. – Abingdon: Taylor & Francis, 2009. – 296 с.

2. Drake, B. (ред.) Construction Economics in the Single European Market / Brian Drake. – London: Routledge, 1994. – 256 с.

3. Вітровий А., Попович П., Розум Р. та ін. Features of implementation of Eurocodes in Ukraine [Електронний ресурс] // Central Ukrainian Scientific Bulletin. Technical Sciences, 2023. – Режим доступу:

https://www.researchgate.net/publication/379942926_Features_of_implementation_of_eurocodes_in_Ukraine

4. Кубанов Р. А., Макатора Д. А., Михалко А. О. Adapting architectural and construction companies to European norms and standards: recommendations and a step-by-step transition algorithm [Електронний ресурс] // Journal of Strategic Economic Research, № 2 (2025). – Режим доступу: https://jrnl.knutd.edu.ua/index.php/jseconres/article/view/1849

5. Савченко А. М. Implementation of EU environmental standards in the legal framework of Ukraine as an environmental protection technology [Електронний ресурс] // Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. «Ecology. Environment. Energy Saving». – Полтава: НУ «Полтавська політехніка», 2022. – Режим доступу: https://es-journal.in.ua/article/view/255262

6. Ukraine's economic reconstruction: addressing territorial inequalities, consolidating regional policy and reaping the benefits of EU integration [Електронний ресурс]. – The Vienna Institute for International Economic Studies (wiiw). – Режим доступу: https://wiiw.ac.at/ukraine-s-economic-reconstruction-addressing-territorial-inequalities-consolidating-regional-policy-and-reaping-the-benefits-of-eu-integration-dlp-6718.pdf

Благой В.В.
канд. екон. наук., доцент
Коваленко К. О.
здобувач вищої освіти
Харківський національний університет
міського господарства ім. О.М. Бекетова

НЕДОЛІКИ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ У СФЕРІ БУДІВНИЦТВА

Сучасна нормативно-правова система України у сфері будівництва є важливим інструментом державного регулювання економічної діяльності та забезпечення якості, безпеки й ефективності будівельних процесів. Водночас вона залишається недостатньо узгодженою, громіздкою та застарілою, що створює бар'єри для розвитку галузі.

Багато нормативно-правових актів мають взаємні суперечності або дублювання положень. Зокрема, норми Закону України «Про регулювання містобудівної діяльності» [1] не завжди узгоджуються із Законом «Про архітектурну діяльність» [2] у частині процедур погодження проєктної документації, експертизи та авторського нагляду.

Крім того, постійні зміни до державних будівельних норм (ДБН) ускладнюють довгострокове планування і призводять до правової невизначеності в інвестиційній діяльності [3].

Процедури отримання дозволів на будівництво, погодження документації та введення об'єктів в експлуатацію залишаються надмірно складними та багаторівневими. За даними експертів Конфедерації будівельників України, забудовник має пройти понад 40 адміністративних процедур до завершення проєкту [5].

Попри запровадження Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва (ЄДЕССБ), цифровізація процесів відбувається повільно, а корупційні ризики залишаються суттєвими [3].

Чинні державні будівельні норми часто не відповідають сучасним технологіям, матеріалам і вимогам енергоефективності [4].

Гармонізація з європейськими Eurocodes (EN 1990–1999) триває повільно, що обмежує участь українських компаній у міжнародних тендерах і проєктах [6].

На рівні державної політики бракує економічних стимулів для забудовників, які впроваджують інноваційні чи екологічні рішення. Програми підтримки енергоефективності реалізуються фрагментарно, а податкові пільги практично відсутні [5].

У результаті більшість компаній дотримується лише мінімальних нормативних вимог, орієнтуючись на зниження витрат, а не на якість.

Вдосконалення нормативно-правової системи у сфері будівництва України потребує комплексного підходу, що поєднує правові, організаційні та економічні заходи. Насамперед слід здійснити повну ревізію чинної нормативної бази, усунувши дублювання, застарілі норми та неузгодженості між законами і підзаконними актами.

Важливим завданням є прискорення адаптації українських будівельних норм до системи Eurocodes, що сприятиме інтеграції України до європейського ринку та підвищить якість проєктування [6]. Одночасно необхідно розвивати цифровізацію галузі, завершивши впровадження повнофункціональної Єдиної державної електронної системи у сфері будівництва, що зменшить бюрократичний тиск на бізнес і мінімізує корупційні ризики. Не менш важливо створити економічні стимули для забудовників — податкові пільги, державні гранти та компенсаційні програми для проєктів, які реалізують принципи енергоефективності, інклюзивності й сталого розвитку. Лише поєднання нормативної гармонізації, цифрових інструментів та економічної мотивації дозволить сформувати сучасну, прозору й конкурентоспроможну систему регулювання будівельної галузі в Україні.

Отже, аналіз нормативно-правової системи у сфері будівництва України свідчить, що попри значні зусилля з її оновлення, вона залишається неузгодженою та інертною до потреб сучасного ринку. Головними проблемами є надмірна бюрократія, фрагментарність законодавства, технічна відсталість норм і відсутність ефективних економічних стимулів. Вирішення цих питань можливе шляхом глибокої реформи правового регулювання, спрямованої на інтеграцію з європейськими стандартами, впровадження цифрових інструментів контролю та підвищення прозорості галузі.

Комплексне оновлення нормативної бази дасть змогу підвищити ефективність будівельної діяльності, зменшити витрати, забезпечити безпечність та якість споруд, а також створити сприятливі умови для розвитку інвестиційного середовища та конкурентоспроможності українського будівельного сектору на міжнародному рівні.

Список використаних джерел

1.Закон України «Про регулювання містобудівної діяльності» №3038-VI від 17 лютого 2011 р. // Відомості Верховної Ради України. – 2011. – №34. – Ст. 343. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17

2. Закон України «Про архітектурну діяльність» №687-XIV від 20 травня 1999 р. // Відомості Верховної Ради України. – 1999. – №31. – Ст. 246. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/687-14

3. Концепція реформування державних будівельних норм України. – Київ: Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України, 2022. Режим доступу: https://minregion.gov.ua

4.Державні будівельні норми України (ДБН): офіційний сайт. – Київ, 2024. Режим доступу: https://dbn.co.ua

5.Кравченко І. В. Проблеми та перспективи розвитку нормативно-правового регулювання у будівельній сфері України // Економіка та держава. – 2023. – №5. – С. 52–57. Режим доступу: https://www.economy.in.ua

6. OECD. Regulatory Policy in Ukraine: Towards Better Regulation. – Paris: OECD Publishing, 2021. – 132 p. DOI: https://doi.org/10.1787/9789264254055-en

Благой В.В.
канд. екон. наук., доцент
Корецька Є.Л.
здобувач вищої освіти
Харківський національний університет
міського господарства ім. О.М. Бекетова

ВПЛИВ СКАСУВАННЯ ДАБІ ТА СТВОРЕННЯ ДІАМ НА ІНВЕСТИЦІЙНІ ПРОЦЕСИ У БУДІВНИЦТВІ УКРАЇНИ

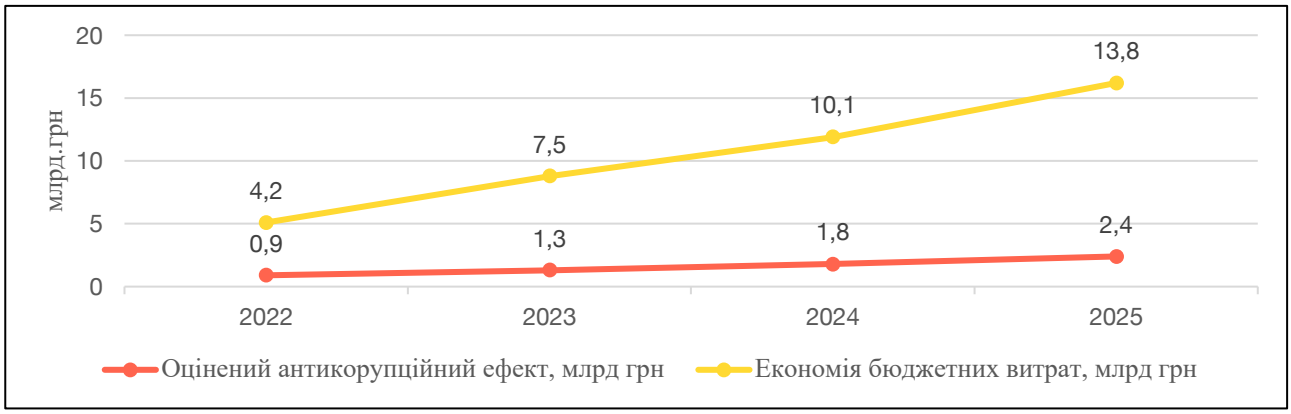
Реформа державної системи містобудівного контролю, що передбачала ліквідацію Державної архітектурно-будівельної інспекції (ДАБІ) та створення Державної інспекції архітектури та містобудування (ДІАМ), стала однією з наймасштабніших трансформацій у будівельній галузі України за останні десятиліття. Перехід до цифрової моделі управління через Єдину державну електронну систему у сфері будівництва (ЄДЕССБ), формування нової структури ДІАМ та розподіл повноважень між центральними й місцевими органами мали на меті підвищення прозорості, спрощення процедури початку будівництва та покращення інвестиційного клімату. Водночас реформа виявила як значні переваги, так і певні недоліки, що по-різному позначаються на великих девелоперах, приватних забудовниках та поведінці інвесторів [5].

ДАБІ десятиліттями залишалася ключовим дозвільним органом, який видавав дозволи, зупиняв будівництво та приймав об’єкти в експлуатацію. Надмірна концентрація повноважень і заплутаність процедур перетворили ДАБІ на об’єкт критики. Часті корупційні скандали та закритість у прийнятті рішень формували «перешкоди для інвестицій», через що девелоперам доводилося витрачати додаткові ресурси на проходження процедур. Саме ці

обставини й стали поштовхом до регулярних урядових спроб реформувати систему.

У 2020–2021 роках повноваження ДАБІ були поступово демонтовані, а на їх основі сформовано нову інституцію ДІАМ, яка отримала виключно контрольні та наглядові функції [1]. Ключові зміни: 1. Дозвільні документи більше не видаються інспекцією. Реєстрація повідомлень і декларацій переведена в електронний формат через ЄДЕССБ; 2. Кадрове оновлення. Приблизно 100% працівників ДАБІ не перейшли до нової структури; ДІАМ комплектувалася через відкриті конкурси; 3. Децентралізація. Частина функцій передана місцевим органам архітектурно-будівельного контролю (ДАБК); 4. Цифровізація. Усі документи стали відкритими, що значно зменшило можливість маніпуляцій. Така трансформація дозволила спростити старт будівництва: за умови належно оформленого пакета документів забудовник може розпочати роботи без проходження довготривалих чиновницьких процедур [5].

Переваги реформи: 1) Цифровізація та публічність реєстрів дозволили мінімізувати контакт інвестора з чиновником. У 2022 році запровадження електронних сервісів забезпечило антикорупційний ефект понад 0,9 млрд грн та скорочення бюджетних витрат більш ніж на 7,5 млрд грн. Відкритий доступ до



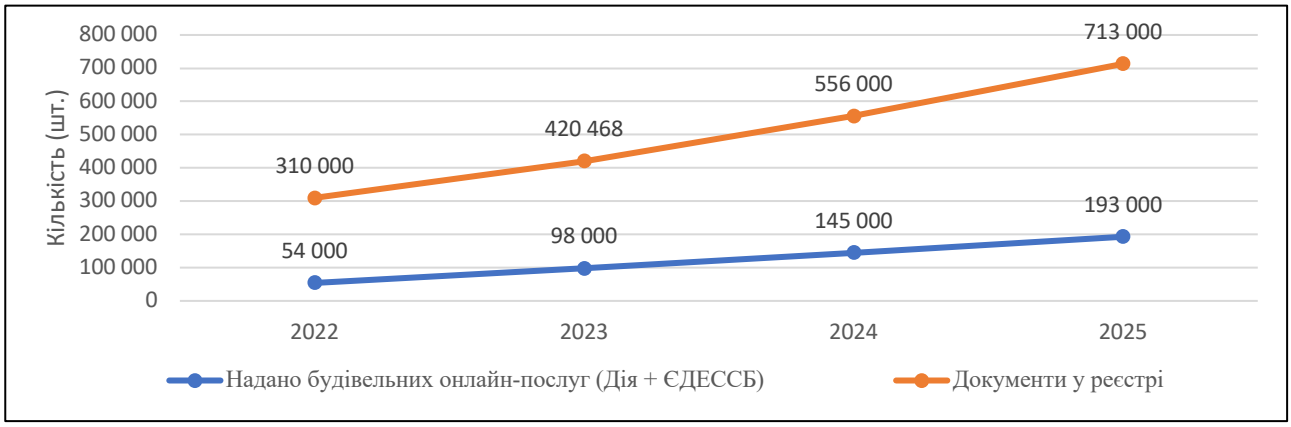
даних дає змогу перевірити історію будь-якого об’єкта (рис. 1).

Рисунок 1 - Антикорупційний та економічний ефект ЄДЕССБ та ДІАМ [2]

2) Підвищення швидкості реалізації проєктів. Онлайн-реєстрація повідомлень та декларацій дозволила значно скоротити час початку будівництва. У 2025 році через портал «Дія.Будівництво» було надано понад 13,3 тис. послуг лише за І квартал, що на 36% більше, ніж у 2024 році. Попри воєнні умови, у 2023 році обсяг виконаних будівельних робіт зріс на 22,6%, що свідчить про підвищення довіри інвесторів до галузі (рис. 2).

Реформа також створила низку проблем: 1) Нерівність між великими та дрібними забудовниками. Статистика показує, що складність процедур для об’єктів класу СС1 (індивідуальні будинки, дрібні проєкти) зросла, тоді як великі компанії класів СС2–СС3 отримали спрощені механізми. 2)Можливість

зловживань через «повернення на доопрацювання». Певні технічні особливості ЄДЕССБ створюють лазівки для відмов у реєстрації документів, хоча формально така можливість не передбачена. Кадровий дефіцит ДІАМ. Невелика кількість інспекторів уповільнює процес перевірок та введення



об’єктів в експлуатацію.

Рисунок 2 - Ключові показники цифровізації та швидкості реалізації будівельних проєктів [3,4,5]

Отже, скасування ДАБІ та створення ДІАМ стали ключовою точкою оновлення всієї системи державного контролю у будівництві. Реформа посилила прозорість, цифровізувала більшість процедур та зменшила корупційні ризики, що позитивно вплинуло на інвестиційний клімат. Завдяки публічності даних і прискоренню початку будівництва інвестори отримали більш передбачуване середовище для реалізації проєктів. Водночас зберігаються проблеми нерівного доступу до ринку, складності для дрібних забудовників і технічні недоліки електронної системи. Для повноцінного розкриття потенціалу реформи необхідні подальше удосконалення ЄДЕССБ, вирішення кадрових питань і створення рівних умов для всіх учасників галузі. В цілому реформа позитивно вплинула на інвестиційні процеси у будівництві України, а подальше її удосконалення стане ключовим фактором для відновлення та розвитку економіки після війни.

Список використаних джерел

1. Питання функціонування органів архітектурно-будівельного контролю та нагляду [Електронний ресурс]. – Режим доступу: ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1340-2020-%D0%BF#Text

2. ЄДЕССБ: ключові цифри 2023 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: ресурс]. – Режим доступу: https://e-construction.gov.ua/ua/edessb-kljuchovi-cifri-2023-roku

3. ЄДЕССБ: результати роботи за перший квартал 2025 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://e-construction.gov.ua/ua/edessb-rezultati-roboti-za-pershi-kvartal-2025-roku_3622145843173263119?

4. Підсумки роботи ЄДЕССБ у 2023: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://mtu.gov.ua/news/35112.html
5. Структура ДІАМ офіційний сайт : [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://diam.gov.ua/struktura

Благой В.В.
канд. екон. наук., доцент
Левченко В.В.
здобувач вищої освіти
Харківський національний університет
міського господарства ім. О.М. Бекетова

ВПЛИВ РОЗВИТКУ НАУКИ ТА ТЕХНІКИ НА БУДІВЕЛЬНУ ДІЯЛЬНІСТЬ

Будівельна діяльність відіграє важливу роль в розвитку економічної системи кожної держави, оскільки економічне зростання в будь-якій сфері діяльності неможливе без підйому будівельного комплексу.

В будівництві закладаються технічний рівень майбутнього виробництва, комфорту житла, особливості майбутнього міста, його інфраструктура, стан міського господарства тощо. Тому сучасний розвиток будівельної галузі вимагає впровадження найновіших досягнень науки, техніки та технологій, що безпосередньо веде до необхідності інноваційних розробок, які сприяють підвищенню якості, швидкості та екологічності будівництва.

Розвиток науки та техніки впливає на будівництво через впровадження сучасних технологій, створення інноваційних матеріалів та машин, а також оптимізацію процесів проєктування та будівництва. Це призводить до підвищення продуктивності, зниження витрат, покращення якості будівельних робіт та впровадження сучасних рішень, наприклад, у сферах енергоефективності та автоматизації.

Наукові дослідження дозволяють розробляти ефективніші та більш екологічні будівельні матеріали, які мають кращі показники міцності, теплоізоляції, довговічності, вогнестійкості тощо. Наприклад, бетон, що самовідновлюється - матеріал нового покоління, який здатний автоматично усувати дрібні тріщини та пошкодження.

Якщо взяти до уваги сучасне обладнання, то технічний прогрес приводить до появи нових будівельних машин, механізмів та автоматичних ліній, які дозволяють значно прискорювати та спрощувати будівельні роботи.

У сфері проєктування та управління - використання комп'ютерного програмного забезпечення, інформаційних технологій та методів моделювання, дозволяє оптимізувати процеси проєктування, планування та контролю за будівництвом, зменшуючи ймовірність помилок і знижуючи відсоток ризиків.

Залучення штучного інтелекту дозволяє застосовувати інтелектуальні алгоритми, які прогнозують навантаження, підвищують ефективність проєктних рішень та контролюють якість виконання робіт у режимі реального часу.

Використання дронів і роботизованих систем. Саме дрони застосовуються для геодезії та моніторингу, а будівельні роботи можуть виконуватись роботами, що зменшує ризики для людей та підвищує точність робіт.

Впровадження автоматизації процесів допомагають підвищити ефективність праці, зменшити кількість ручних операцій та забезпечити безпеку на будівельному майданчику. BIM-технології (Building Information Modeling) дозволяють створювати цифрову модель будівлі, в якій автоматично аналізуються конструктивні навантаження, енергоспоживання, кошториси та терміни виконання.

Наступний крок впровадження енергоефективності. Наукові розробки дають можливість створювати енергоефективні рішення для будівель, що дозволяє зменшити їхній вплив на довкілля та знизити експлуатаційні витрати.

Залучення та використання науково-технічних досягнень дозволяє впроваджувати нові методики будівництва, такі як модульне будівництво, 3D-друк, що робить процес більш гнучким і швидким.

Сучасна наука доволі велике значення приділяє екологічному питанню. І саме вона допомагає знаходити шляхи для зменшення негативного впливу будівництва на навколишнє середовище, наприклад, через використання перероблених матеріалів або створення екологічно чистих будівельних технологій.

Наука та техніка відіграють вирішальну роль у трансформації будівельної діяльності. Інноваційні матеріали, цифрові технології та автоматизовані системи забезпечують підвищення якості, швидкості та безпеки будівництва, одночасно мінімізуючи екологічний вплив та зменшують собівартість. Реалізація цих рішень дозволяє створювати будинки майбутнього — енергоефективні, стійкі, адаптивні та комфортні. Таким чином, впровадження науково-технічних досягнень є не лише перспективою, а й необхідною умовою прогресивного розвитку будівельної діяльності у XXI столітті.

Список використаних джерел

1. Огляд новинок на ринку будівельних матеріалів 2024 року. URL: https://share.google/QVtX7YzKe23x4DawZ
2. 4 тренди, які вплинуть на будівельну галузь у 2024 році. URL: https://propertytimes.com.ua/technologies/4_trendi_yaki_vplinut_na_budivelnu_galuz_u_2024_rotsi
3. Будівельна галузь в Україні. URL: https://share.google/iuklPXs6HBvZYLEPY
4. Сучасні технології будівництва будинків: що обрати у 2025 році? URL: https://share.google/evo4liRdopeLFNBMK
5. Сучасна будівельна техніка – Будівельна компанія «Форест-Україна». URL: https://share.google/04rWKTwPLMqqWhmOa
6. Innovatsijnyj-rozvytok. URL: https://share.google/BgEwLcyQKVwVMXI5r

Благой В.В.
канд. екон. наук., доцент
Максимовський М.О.
здобувач вищої освіти
Харківський національний університет
міського господарства ім. О.М. Бекетова

ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНИХ ЗБИТКІВ ВІД АТМОСФЕРНОГО РУЙНУВАННЯ БУДІВЕЛЬ І СПОСОБИ ЇХ ЗМЕНШЕННЯ

Будівлі протягом усього періоду експлуатації постійно піддаються впливу атмосферних чинників: дощу, снігу, вітру, перепадів температур, сонячного випромінювання та атмосферних забруднень. Під їх дією поступово відбувається старіння матеріалів, поява мікротріщин, втрата герметичності, корозія та зниження теплоізоляційних властивостей конструкцій [1]. Такі процеси призводять не лише до технічного зношування будівель, але й до значних економічних збитків, пов'язаних із підвищенням витрат на ремонт, обслуговування та втрату ринкової вартості нерухомості.

Метою даного дослідження є оцінка основних економічних наслідків атмосферного руйнування будівель і визначення способів їх зменшення з позиції економічної доцільності.

Усі ці зовнішні впливи призводять до різних форм прямих і непрямих економічних збитків: прямі витрати виникають унаслідок необхідності ремонту та відновлення пошкоджених фасадів, покрівель, оздоблювальних матеріалів і елементів інженерних систем, тоді як непрямі проявляються у підвищенні енергоспоживання, через втрату теплоізоляційних властивостей, зниженні експлуатаційних характеристик і ринкової вартості будівлі, зростанні ризику аварійних ситуацій та скороченні строку служби об'єкта.

Способи зменшення економічних збитків ґрунтуються на поєднанні технічних, організаційних та проєктних рішень. Зменшити їх можна завдяки використанню міцніших і стійкіших матеріалів, таких як морозостійкі бетони, щільні фасадні панелі чи полімери, стійкі до сонця. Також застосування захисних покриттів: антикорозійних для металу, гідрофобних для бетону й цегли, а також монтаж енергоефективних фасадних систем. Важливими є і профілактичні захисні заходи як регулярна герметизація швів, фарбування фасадів атмосферостійкими та УФ-стійкими фарбами (запобігають вигоранню під дією ультрафіолету), догляд за покрівлею та встановлення вітрозахисних елементів, що зменшують вплив вітру (захищають від продування вітром, вивітрювання тепла з утеплювача, попадання вологи, пилу та комах).

За оцінками фахівців, ігнорування заходів від атмосферного захисту може збільшити витрати на утримання будівлі на 20-30% протягом перших 10 років експлуатації [2, 3].

Для кращого розуміння необхідності захисних заходів, можна розглянути порівняльну характеристику експлуатаційних показників, що побудована на

основі методології LCC (Life Cycle Costing) відповідно до стандарту ISO 15686. Регламентні терміни ремонтів (профілактичні) взято згідно з Наказом №76 Державного комітету України з питань житлово-комунального господарства «Про затвердження Правил утримання жилих будинків та прибудинкових територій» та «Про затвердження Примірного переліку послуг з утримання будинків і споруд та прибудинкових територій та послуг з ремонту приміщень, будинків, споруд», розрахувавши середній цикл для ремонтних робіт, необхідних для підтримки фасаду в робочому стані який передбачає приблизно у 3-5 років для незахищених фасадів, для капітального ремонту 10-15 років [4,5].

Для аналізу взято 30 років термін служби та експлутації елементів. Вартісні показники розраховано на основі середньоринкових цін на будівельно-монтажні роботи в Україні станом на 2025 рік, з використанням даних відкритих кошторисних баз. Для порівняння було взято фасад житлової будівлі площею 1000 м², серед умов агресивне міське середовище з постійними вихлопними газами, циклом замерзання та відтавання (табл. 1).

Таблиця 1 – Результати аналізу

Етап витрат	Без захисту	Комплексний захист	Примітки
Початкові інвестиції	200 000 грн *(Фарбування стандартною фарбою: ~200 грн/м²)*	350 000 грн *(Якісна фарба + Гідрофобізація: ~350 грн/м²)*	Захист здорожує етап будівництва на 75%.
Рік 5 (Обслуговування)	250 000 грн *(Косметичний ремонт + перефарбування через вицвітання)*	0 грн *(Фасад чистий, колір стійкий)*	Гідрофобізатор захищає від бруду та УФ-променів.
Рік 10 (Обслуговування)	300 000 грн *(Ремонт тріщин + перефарбування)*	150 000 грн *(Оновлення гідрофобного шару)*	Термін служби гідрофобізатора ~10 років.
Рік 15 (Капітальний ремонт)	1 000 000 грн *(Відбивання штукатурки, лікування грибка, повне відновлення)*	0 грн *(Конструкція суха, без пошкоджень)*	Волога та цикли замерзання руйнують стіну.
Рік 20 (Обслуговування)	300 000 грн *(Черговий косметичний ремонт)*	150 000 грн *(Оновлення гідрофобного шару)*	Цикл дрібних ремонтів.
Рік 25 (Обслуговування)	350 000 грн *(Ремонт стиків, локальні заміни)*	50 000 грн *(Локальна чистка)*	
Рік 30 (Капітально ремонт)	1 000 000 *(Масштабний демонтаж, нове штукатурення, повне перефарбування)*	150 000 грн *(Оновлення гідрофобного шару)*	У варіанті без захисту, матеріали знову потребують капітального ремонту.
Всього витрат за 30 років	3 400 000 грн (з урахуванням дрібних щорічних витрат)	850 000 грн	Економія: 2 555 000 грн

Середньорічні витрати	113 333,33 грн/рік	28 333,33 грн/рік	Ефективність: у 4 рази

Джерело: складено автором на основі даних [4, 5]

Аналіз чітко демонструє, що за 30 років сумарні витрати без захисту становлять 3,4 млн грн, тоді як застосування якісних покриттів і гідрофобізації знижує їх до 850 тис. грн. Економія перевищує 2,5 млн грн, а середньорічні витрати у варіанті з захистом є меншими у 4 рази. Важливо зрозуміти, що це лише прямі втрати, які є лише частиною проблем, адже є і непрямі збитки, що можуть призвести до різкого зростання енергоспоживання через втрату теплоізоляційних властивостей, появи містків холоду, підвищення вологості всередині приміщень, що призводить до появи цвілі, грибка, псування внутрішніх оздоблювальних матеріалів та скорочення загального строку служби. Можна зробити висновок, що інвестиція в довговічні матеріали та сучасні захисні покриття є одним із найбільш ефективних та економічно обґрунтованих рішень, що не лише забезпечує надійність конструкцій, але й істотно зменшує витрати протягом експлуатації.

Отже, атмосферні впливи є одним із ключових факторів постійного зношування будівель, їх ігнорування призводить до суттєвих фінансових втрат протягом усього періоду експлуатації. Використання довговічних матеріалів, захисних покриттів, регулярне технічне обслуговування та продумані інженерні рішення дозволяють значно скоротити витрати та підвищити надійність конструкцій, тому початкова інвестиція у комплексний захист - це стратегічний погляд, що допоможе запобігти значно більшим витратам у майбутньому.

Список використаних джерел

1. Зовнішні впливи, що сприймають будинки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://studfile.net/preview/9426995/page:3/
2. Що таке гідрофобізація фасаду і навіщо вона потрібна? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.videcor.com.ua/uk/shho-take-gidrofobizacziya-fasadu-i-navishho-vona-potribna/
3. Стійкість до погодних умов – вибір будматеріалів для будівництва за порадами професіоналів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://vash-master.com.ua/stijkist-do-pogodnix-umov-yaki-budmateriali-varto-vibrati-dlya-budivnitstva-poradi-vid-profesionaliv/
4. Про затвердження Правил утримання жилих будинків та прибудинкових територій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0927-05#Text
5. Про затвердження Примірного переліку послуг з утримання будинків і споруд та прибудинкових територій та послуг з ремонту приміщень, будинків, споруд [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1046-04#Text

Благой В.В.
канд. екон. наук., доцент
Нечепоренко М.В.
здобувач вищої освіти
Харківський національний університет
міського господарства ім. О.М. Бекетова

РЕКОНСТРУКЦІЯ АБО НОВЕ БУДІВНИЦТВО

Питання реконструкції чи нового будівництва не стосується цінних історичних об'єктів – воно актуальне для старого житлового фонду та промислових будівель. Вибір між цими підходами визначає стратегію розвитку міста, впливає на бюджет, терміни, економічну доцільність, ризики, окупність, екологію та містобудівну цінність.

Структура вартості цих двох підходів суттєво відрізняється. Ціна реконструкції базується на таких процесах як: обстеження та діагностика будівлі, демонтажні й підготовчі роботи, посилення несучих конструкцій, відновлення або збереження історичних елементів, підганяння інженерних систем під сучасні норми. Окрім очевидних статей витрат є ще високі ризики прихованих дефектів та непередбачених затрат. У новому будівництві ризики мінімальні, а витрати більш стабільні і прогнозовані. До них входять такі статті як: ціна земельної ділянки та дозвільна документація, проєктування й інженерні розрахунки, нульовий цикл будівництва (фундамент, мережі), зведення конструкцій, чистовий та фасадний етап, введення в експлуатацію.

У розвинених країнах до 70% робіт у будівельній сфері припадає на реконструкцію. Основні причини цьому: дефіцит земельних ділянок у містах, екологічні вимоги (зменшення вуглецевого сліду), подорожчання ресурсів, курс на сталість і енергоефективність, популярність адаптивного використання будівель (лофти, арт-простори, офіси).

Питання «Реставрувати або зносити і будувати нове» як ніколи актуально для України. По-перше, через післявоєнне відновлення: для багатьох зруйнованих будівель потрібно оцінити, що дешевше – реконструювати чи будувати наново. По-друге, через старіння житлового фонду: багато будинків 1960–1980-х років технічно застарілі; частину доцільно модернізувати, інші – вигідніше замінити. По-третє, через подорожчання матеріалів, яке робить реконструкцію конкурентною альтернативою. А також важливим аспектом у цьому питанні виступає збереження культурної спадщини: реконструкція дає змогу зберігати міську ідентичність та адаптувати історичні будівлі до сучасних функцій.

Найбільш доречним способом оцінити зносити будівлю або модернізувати є метод економіки життєвого циклу будівлі (LCC), який активно застосовується у розвинених країнах. LCC оцінює повну вартість будівлі – від проєктування до знесення. Економіка життєвого циклу будівлі складається з початкових вкладень на проєктування і будівництво, експлуатаційних витрат,

енергоефективності, вартості ремонту та модернізації, довговічності конструкції, що дозволяє комплексно оцінити доцільність витрат у довгостроковій перспективі. До 80% витрат формуються під час експлуатації, а не будівництва. Економія на початковому етапі значно здорожує всі інші етапи, тож для раціонального вкладення коштів в будівництво необхідно думати на 30-50 років вперед, враховуючи всі витрати у майбутньому.

Метод (LCC) враховує наступні показники: I – початкові інвестиції, Repl – вартість заміни компонентів, Res – залишкова вартість (за скільки можна продати матеріали при зносі), E – енерговитрати, W – витрати на воду, O – інші експлуатаційні витрати, M – вартість обслуговування. Порівняльна характеристика реконструкції та нового будівництва представлена в табл. 1.

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика реконструкції та нового будівництва

Фактор	Реконструкція	Нове будівництво
Початкові витрати	Нижчі. Ви економите на фундаменті, коробці (каркасі) та підключенні комунікацій.	Вищі. Потрібно будувати "з нуля", прокладати нові мережі, платити пайові внески.
Терміни реалізації	Швидше. Немає етапу земляних робіт та зведення каркаса.	Довше. Повний цикл від котловану до даху.
Ризики (бюджет)	Ефект "чорної скриньки": під час обстеження можна знайти дефекти.	Низькі. Бюджет прораховується точно, сюрпризів майже немає.
Дозвільна документація	Простіше. Часто не потрібні нові ТУ на світло/воду, легше узгодити в існуючих межах.	Складно. Відведення землі, нові ТУ, складні процедури введення в експлуатацію.
Енергоефективність	Обмежена. Важко утеплити "містки холоду" в старих конструкціях до ідеалу.	Максимальна. Можна одразу закласти стандарт Passive House.
Функціональність	Компромісна. Ви підлаштовуєтесь під існуючу сітку колон та висоту стелі.	Ідеальна. Ви будуєте саме те, що потрібно бізнесу чи сім’ї.

Враховуючи метод LCC можна зробити висновок, що реконструкція та модернізація вигідніше якщо у наявної будівлі цікава локація та сама будівля є цінною з культурної точки зору, якщо у будівлі добре збереглися конструкції (це економія порівняно з новим будівництвом на 30-40%), якщо у будівлі не змінюється суттєво функція і її можна легко пристосувати до нових норм, якщо виконані підключення до мережі (електропостачання, вода, газ).

З цих же міркувань нове будівництво вигідніше якщо у наявної будівлі невдала геометрія(низькі стелі, густа сітка колон, замалі приміщення), якщо вона суттєво не відповідає новим нормам, якщо у проєкті акцент ставиться на довговічність і енергоефективність або якщо будівля є аварійною.

Також застосовується «правило 50»: якщо реконструкція коштує понад половину ціни нового будівництва – вигідніше будувати наново.

Список використаних джерел

1. Білик А. С. Аналіз життєвого циклу каркасів будівель комерційного призначення – Київ: КНУБА, 2022 – 266 с.

2. Гетун Г., Лесько І. Врахування вартості життєвого циклу при проектуванні суміщених покриттів будівель // Енергоефективність в будівництві та архітектурі : наук.-техн. зб. – Вип. 11, 2018. –95–102 с.

3. Економічний аналіз життєвого циклу будівельних проектів // УЦСБ – Український центр сталевого будівництва (витрати на будівництво, експлуатацію та завершення). Режим доступу: https://uscc.ua/ekonomika-stalevogo-budivnitstva

4. Environmental costs of buildings: monetary valuation of ecological indicators for the building industry // The International Journal of Life Cycle Assessment.−2020. – Vol. 25, P. 1637 – 1659. Режим доступу: https://doi.org/10.1007/s11367-020-01784-y

Благой В.В.
канд. екон. наук., доцент
Отрош В.Ю.
здобувач вищої освіти
Харківський національний університет
міського господарства ім. О.М. Бекетова

СУЧАСНІ МЕТОДИ ЗБЕРЕЖЕННЯ МАТЕРІАЛЬНИХ, ЕНЕРГЕТИЧНИХ, ТРУДОВИХ І ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПРИ ВИКОНАННІ БУДІВЕЛЬНИХ РОБІТ

У сучасних умовах зростання цін на енергоносії, матеріали та працю будівництво має спиратися на інноваційні технології й управління, що зменшують витрати та екологічний вплив і підвищують ефективність процесів.

Одним із методів зниження ресурсів є використання сучасних технологій та матеріалів. Найпопулярнішими сучасними методами є використання конструкції з плоских плит, використання збірних облицювальних панелей, технологія подвійних стін тощо. Метод конструкції з плоских плит базується на плоских бетонних плитах, армованих бетонними колонами. Це усуває потребу в балках і забезпечує гнучкість у проєктуванні. Це також скорочує час, необхідний для їх створення, та вартість облицювання. Збірні облицювальні панелі виготовляються на виробничій лінії масового виробництва в заводських умовах, зазвичай з бетону або скла. Ці панелі можуть бути однорідними або ж виготовленими за індивідуальним дизайном з різними характеристиками та специфікаціями, залежно від потреб підрядників. Наприклад, стінова панель може бути виготовлена з певним віконним або дверним проміжком. Потім ці елементи доставляють на будівельні майданчики для складання за потреби. Технологія подвійних стін – це комбінована техніка, яка спирається на збірний залізобетон та свіжий бетон, утворений на місці. Ці стіни спочатку створюються з двох бетонних плит, але заповнюються мокрим бетоном для армування. Це не тільки швидший метод та економніший, але й має міцні конструкції [1].

Також одним із відносно нових методів є виготовлення модулів або частин будівель на заводі, що дозволяє зменшити витрати часу, матеріалів і робочої сили завдяки технічному обладнанню, стандартизації елементів і швидкому монтажу на будівельному майданчику. Також він допомагає уникнути природних факторів.

Аналогічно, цифрова технологія 3D-друку використовується для створення прототипів або друку складних елементів. Це дозволяє заощаджувати час і гроші, а також виробляти високоякісні та однорідні компоненти [1].

Важливим фактором економії є енергетичні ресурси. Однією з головних переваг зменшення споживання енергії на будівельних майданчиках є зниження експлуатаційних витрат. Використовуючи менше електроенергії в будівельних проєктах, також допомагає зменшити свій вуглецевий слід. Інвестування в більш ефективні технології будівництва будівель та інших споруд також може призвести до підвищення безпеки працівників на робочому місці [2].

Наприклад, світлодіодне освітлення часто замінює звичайні лампи розжарювання, оскільки воно використовує значно менше електроенергії, забезпечуючи при цьому яскравіше світло, яке не створює відблисків або мерехтіння. Світлодіодне освітлення не тільки забезпечує покращене освітлення робочих зон, але й зменшує тепло, що допомагає підтримувати комфортну температуру на робочому місці в спекотні літні дні. Завдяки процесам, що автоматизують керування освітленням будівель, можна отримати довгострокові сталі переваги, такі як зменшення рахунків за електроенергію та викидів вуглецю. Використовуючи природне освітлення, комерційні будівлі можуть значно заощаджувати кошти на енергії та матеріалах протягом усіх своїх будівельних проєктів [2].

Заміна старого та неефективного обладнання високоефективними моделями є ще одним способом зменшення споживання енергії на будівельних майданчиках. Щоб виявити найбільш неефективне обладнання, слід провести енергетичний аудит, і ці машини слід замінити, що може призвести до значної економії енергії та коштів для власників та операторів комерційних будівель [2].

Сонячні панелі – один зі способів виробництва відновлюваної електроенергії на будівельних майданчиках. Вони поглинають сонячне світло протягом дня та перетворюють його на електрику, яку можна використовувати для живлення освітлення, інструментів та іншого обладнання. Встановлення сонячних панелей вимагає мінімального обслуговування та може забезпечити надійне живлення навіть тоді, коли сонце не світить. Окрім сонячних панелей, можна використовувати інші форми відновлюваної енергії, включаючи вітрові турбіни та гідроелектричні генератори. Вітрові турбіни вловлюють кінетичну енергію сильних поривів вітру, яку потім можна перетворити на електроенергію, тоді як гідроелектричні генератори використовують проточну воду для вироблення енергії, яку можна зберігати для подальшого використання. Ці відновлювані джерела енергії можуть забезпечити альтернативне джерело живлення, коли звичайні джерела стають ненадійними через погоду чи інші фактори [2].

У виробничій галузі максимальне утеплення є ключовою стратегією для зниження споживання енергії на будівельних майданчиках. Утеплення допомагає зменшити передачу тепла між двома середовищами та запобігає потраплянню тепла в конструкцію чи приміщення. Ефективна система утеплення може допомогти знизити витрати на енергію до 25%. Залежно від типу об'єкта, різні типи ізоляційних матеріалів можуть забезпечити кращі результати. Наприклад, пінопластову ізоляцію часто обирають для заводів через її здатність блокувати проникнення повітря, тоді як скловолокно або целюлозу можна використовувати в стінах або покрівельних системах. Крім того, під час вибору матеріалів слід також враховувати їх доступність та економічну ефективність протягом усього процесу монтажу [2].

Повторне використання матеріалів може значно заощадити енергію. Наприклад, перероблена сталь та алюміній особливо корисні, оскільки їх можна розплавити та переформувати у зручні форми та розміри. Перероблення дерев'яних піддонів стає дедалі популярнішою, оскільки вона дозволяє ефективніше повторно використовувати деревину, ніж традиційні методи, такі як вирубка дерев для отримання пиломатеріалів. Теж допустимим є перероблення битого скла на мозаїчну плитку або подрібнення старих шин для боротьби з ерозією на схилах пагорбів. Навіть такі, здавалося б картонні коробки, можна повторно використовувати як ізоляційний матеріал або розрізати на дрібніші шматки та використовувати як пакувальний матеріал, замість того, щоб купувати нові матеріали щоразу, коли предмет потрібно безпечно відправити або зберігати [2].

Розумний бюджет є основою будь-якого добре керованого проєкту. Надмірний оптимізм на етапі складання бюджету може призвести до значного фінансового стресу на подальших етапах проєкту, спричиняючи затримки, перевитрат коштів та напружені стосунки з клієнтами. При складанні бюджету важливою є оцінка витрат на минулі проекти. Сам проєкт потрібно розбити на фази: врахувати матеріали, оплату праці, накладні витрати та непередбачені витрати. Переконатися, що клієнт і команда проєкту погоджуються щодо бюджету. У сучасній будівельній галузі ручне відстеження фінансів є неефективним та схильним до помилок, тож галузеве програмне забезпечення для управління проєктами надає будівельникам інформацію про фінанси в режимі реального часу, що дозволяє краще складати бюджет та контролювати витрати [4].

Отже, сучасні методи збереження ресурсів у будівництві ґрунтуються на впровадженні інноваційних технологій, раціональній організації виробничих процесів та підвищенні ефективності управління. Використання модульного будівництва, енергоефективних матеріалів, автоматизованих систем контролю та цифрового моделювання (BIM-технологій) дозволяє суттєво скоротити витрати часу, зменшити кількість відходів і оптимізувати споживання енергії.

Список використаних джерел

1. Modern Methods of Construction / University of Bolton. UBE. (Електронний ресурс). – Режим доступу: https://www.ube.ac.uk/whats-happening/articles/modern-methods-of-construction/

2. 10 Ways to Reduce Energy Consumption on Construction Sites / Spacewell. (Електронний ресурс). – Режим доступу: https://spacewell.com/resources/blog/10-ways-to-reduce-energy-consumption-on-construction-sites/

3. Sustainable Construction Methods / Tensar International. (Електронний ресурс). – Режим доступу: https://www.tensarinternational.com/resources/articles/sustainable-construction-methods

4, 12 Strategies for Maintaining Financial Control of Construction Projects / The Cloud Awards. (Електронний ресурс). – Режим доступу: https://www.cloud-awards.com/12-strategies-for-maintaining-financial-control-of-construction-projects

Благой В.В.
канд. екон. наук., доцент
Павленко К.А.
здобувач вищої освіти
Харківський національний університет
міського господарства ім. О.М. Бекетова

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ЗАХОДІВ НАУКОВО-ТЕХНІЧНОГО ПРОГРЕСУ (НТП) В БУДІВНИЦТВІ

Зростання конкуренції на міжнародних ринках та глобалізація світової економіки вимагають активних дій, які спрямовані на розвиток економіки на основі інновацій. Сьогодні ефективне управління матеріалами та впровадження цифрових технологій у будівництві вважаються основними факторами, що сприяють підвищенню якості, економічної та екологічної ефективності галузі [1].

Для інноваційного прогресу будівельного підприємства важливо, щоб співробітники володіли необхідними знаннями, навичками, кваліфікацією, досвідом та творчими здібностями. Тому для успішної реалізації стратегії розвитку підприємства слід створити дієву систему підготовки персоналу, яка передбачає своєчасне навчання і підвищення кваліфікації працівників.

Для того щоб оцінити результати впровадження науково-технічного прогресу в будівництві, важливо зрозуміти, як саме вимірюється користь від нововведень. Основні поняття, які допомагають у цьому, це ефективність та ефект, що відображають співвідношення між витратами та отриманими результатами. Ефективність - це відносна величина, що відображає, яку віддачу дають затрати. Ефективність технічних нововведень визначається як відношення отриманого ефекту від впровадження заходів до витрат на ці заходи [2].

Основним показником ефективності впровадження нового прогресивного рішення, або нової техніки є економічний ефект, що обчислюється в масштабах держави, однієї чи декількох галузей, підприємства чи групи підприємств. У масштабі конкретного підприємства ефект встановлюється в цілому за розглянутий період, а в умовах ринкової економіки він дорівнює конкретного прибутку підприємства. Ефект - це результат заходу, який, як правило,

виражається грошовою сумою: чистою продукцією, прибутком підприємства чи галузі, або національним доходом.

Залежно від завдань економічний ефект обчислюється в одній із двох форм:

- народногосподарський – загальний ефект від використання нововведень у масштабах економіки;
- госпрозрахунковий – комерційний ефект, який отримує окремо розробник, виробник або споживач нововведень [3].

Народногосподарський економічний ефект визначають так: беруть усі результати від нової техніки чи інших нововведень в місцях їхнього застосування, і віднімають усі гроші, витрачені на проектування і застосування цих нововведень. Комерційний економічний ефект рахують окремо для кожного етапу «життєвого циклу» нововведення: під час проектування, під час виробництва і під час роботи [2].

У повсякденній роботі будівельники запроваджують науково-технічні досягнення, коли беруть цифрові програми, нові матеріали та автоматичні системи керування. BIM-технологія (Building Information Modeling) дозволяє звести в одну електронну модель усі дані про будівлю; завдяки цьому проєктування триває менше, а розрахунки виходять точнішими. Енергоефективні матеріали - теплоізоляційні композити, газобетон, армовані полімери знижують витрати енергії на опалення й охолодження. Автоматизація також відіграє велику роль: 3D-принтери укладають бетон, дрони здійснюють огляд майданчика, автоматичні системи перевіряють якість та підвищують точність вимірювань [4]. Усе це зменшує ручну працю та підвищує безпеку.

Отже, можна казати, що науково-технічний прогрес в будівництві призведе до зростання обсягів будівельної продукції, а згодом, і до підвищення рівня ВВП. Своєчасна підготовка персоналу, комплексна автоматизація виробництва, використання нових матеріалів і сучасних технологій дозволяють досягти економічного ефекту не тільки на рівні окремого підприємства, так і в масштабі національної економіки. Використання інновацій у будівельному секторі сприятиме створенню нових робочих місць, покращенню умов праці, зменшенню забруднення навколишнього середовища та в цілому підвищенню соціальної захищеності населення країни.

Список використаних джерел

1. Підвищення ефективності будівельних майданчиків за допомогою технологій та управлінських практик для зменшення матеріальних відходів у будівельній галузі. ScienceDirect. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844024047522

2. Економічна ефективність технічних та організаційних нововведень. Pidru4niki. URL: https://pidru4niki.com/19940412/ekonomika/ekonomichna_efektivnist_tehnichnih_organizatsiynih_novovveden

3. Ефективність впровадження заходів НТП. StudFiles. URL: https://studfile.net/preview/5013437/page:36/

4. Застосування BIM-технологій в управлінні будівельними проектами. UsaJournals. URL: https://usajournals.org/index.php/2/article/view/625?

Благой В.В.
канд. екон. наук., доцент
Скрипченко А.В.
здобувач вищої освіти
Харківський національний університет
міського господарства ім. О.М. Бекетова

МОДЕРНІЗАЦІЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ

У сучасних умовах розвитку економіки модернізація основних засобів є одним із головних напрямів підвищення ефективності виробничої діяльності підприємств. Від стану та технічного рівня основних засобів безпосередньо залежить якість продукції, рівень продуктивності праці, собівартість виробництва та конкурентоспроможність підприємства. В Україні ця тема є особливо актуальною, оскільки більшість підприємств працює на зношеному обладнанні, яке вже давно потребує оновлення. За даними різних досліджень, середній рівень зносу основних фондів у промисловості перевищує 60%, що значно знижує ефективність виробничих процесів [2].

Основні засоби розглядають, як матеріальні активи що перевищують своє використання на один рік, переносячи свою вартість на створювану продукцію, забезпечуючи постійну роботу виробництва та використовуються для адміністративних та соціально-культурних функцій [3]. З часом вони виходять з ладу, тому модернізація є необхідною умовою розвитку підприємства. Вона дозволяє не лише продовжити строк експлуатації обладнання, а й підвищити його технічні характеристики, впровадити нові технології, зменшити витрати на виробництво. Наприклад, встановлення енергоощадних систем чи автоматизація частини виробництва допомагає підприємству зменшити витрати електроенергії та підвищити точність виконання операцій.

Розглянемо приклад як ремонтно-модернізаційної роботи турбін в енергетичній сфері уже приводили до реального підвищення потужності та ефективності блоків. Зокрема, було проведено модернізацію турбіни К-300-240-2 на енергоблоці, модернізація дозволить зменшити витрату умовного палива на вироблення 1 кВт.год електроенергії на 5-7 грамів і понизити витрати ТЕС на виробництво електроенергії [1]. Цей приклад підтверджує, що системні інвестиції в модернізацію обладнання забезпечують реальний техніко-економічний ефект і сприяють підвищенню ефективності виробничих процесів.

Важливим аспектом модернізації є її економічна оцінка. Для оцінки результатів модернізації використовують такі показники, як фондовіддача, фондомісткість, коефіцієнт придатності та рентабельність основних засобів. Зростання цих показників свідчить про покращення використання виробничих потужностей і підвищення економічної віддачі. Проте впровадження модернізаційних заходів вимагає значних інвестицій. Тому важливо, щоб підприємства мали доступ до фінансових ресурсів - кредитів, лізингу,

державних програм підтримки технічного переоснащення. Водночас потрібно формувати ефективну амортизаційну політику, яка дозволяє накопичувати кошти для майбутнього оновлення обладнання [3].

Отже, модернізація основних засобів - це не лише технічний процес оновлення обладнання, а й стратегічний напрям підвищення ефективності діяльності підприємства. Її успішна реалізація потребує комплексного підходу, що поєднує технічні, економічні та управлінські рішення. Саме інвестиції в сучасні технології, автоматизацію та енергоефективність формують основу конкурентоспроможності підприємств і забезпечують стабільний розвиток економіки України.

Список використаних джерел

1. Зуївська ТЕС завершила модернізацію турбіни другого блоку вартістю 73 млн. грн. РБК-УКРАЇНА. URL: https://www.rbc.ua/rus/news/zuevskaya_tes_zavershila_modernizatsiyu_turbiny_vtorogo_bloka_stoimostyu_73_mln_grn_270120090

2. Ступінь зношеності основних фондів України. РБК-УКРАЇНА. URL: https://www.rbc.ua/ukr/news/azarov-stepen-iznoshennosti-osnovnyh-fondov-ukrainy---27122013131400/amp

3. Визначення та класифікація основних засобів. FactorAcademy. URL: https://factor.academy/blog/viznachennya-ta-klasifikaciya-osnovnix-zasobiv/

Вахновська Н.А.
к.е.н., доцент кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Луцький національний технічний університет

МІЖНАРОДНЕ ОПОДАТКУВАННЯ: ПОДАТОК НА ЦИФРОВІ ПОСЛУГИ ТА БОРОТЬБА З BEPS

Стрімка цифровізація економіки суттєво трансформує традиційні підходи до оподаткування, зокрема у сфері міжнародної господарської діяльності. Глобальні компанії отримують значні прибутки на ринках різних держав без фізичної присутності, що ускладнює застосування класичних податкових механізмів. У відповідь на ці виклики міжнародна спільнота ініціювала комплекс заходів у межах Плану дій BEPS (Base Erosion and Profit Shifting), а також запроваджує нові підходи до оподаткування цифрових послуг.

Для України, яка активно інтегрується у світовий економічний простір та гармонізує податкове законодавство з міжнародними стандартами, питання міжнародного оподаткування цифрових трансакцій набуває особливої актуальності. Це безпосередньо впливає на управління бізнесом, податкове планування та інвестиційну привабливість країни.

Глобальні податкові правила, сформовані в межах ініціатив ОЕСР та ЄС, дедалі більше впливають на діяльність українського бізнесу, особливо компаній, що працюють у сфері ІТ, електронної комерції, фінансових та

цифрових сервісів. Запровадження мінімального глобального податку, розширення концепції «постійного представництва» та підвищення вимог до прозорості фінансових операцій змушують українські компанії переглядати свої бізнес-моделі й стратегії податкового планування.

Відносно новим інструментом податкової політики є податок на цифрові послуги (Digital Services Tax, DST), що виник як відповідь на неспроможність традиційних механізмів оподаткування ефективно охопити доходи транснаціональних компаній цифрової економіки. Він застосовується або обговорюється у багатьох країнах світу як тимчасовий або альтернативний інструмент оподаткування транснаціональних цифрових корпорацій, оскільки цифрові платформи здатні отримувати значні прибутки на території держави без фізичної присутності, що ускладнює застосування концепції постійного представництва. Хоча в Україні такий податок ще не запроваджений у класичному вигляді, його концепція частково реалізується через оподаткування електронних послуг нерезидентів, що створює додаткові податкові зобов'язання для міжнародних цифрових платформ і впливає на ціноутворення та конкурентне середовище.

У міжнародній практиці податок на цифрові послуги зазвичай стягується з валового доходу, отриманого від надання цифрових сервісів, зокрема онлайн-реклами, функціонування цифрових платформ, продажу користувацьких даних або посередницьких послуг у мережі Інтернет. Ставки такого податку є відносно невисокими, однак його базою оподаткування виступає дохід, а не прибуток, що істотно впливає на фінансові показники компаній та їхню податкову стратегію.

Для України питання оподаткування цифрових трансакцій є особливо актуальним з огляду на зростання частки електронної комерції та активну участь українського бізнесу у міжнародних цифрових ланцюгах створення вартості. Хоча класичний податок на цифрові послуги в Україні поки що не запроваджений, окремі його елементи реалізуються через механізм оподаткування електронних послуг, що надаються нерезидентами, зокрема у формі податку на додану вартість. Це свідчить про поступову адаптацію національної податкової системи до міжнародних тенденцій.

З позиції управління бізнесом податок на цифрові трансакції вимагає перегляду моделей ціноутворення, контрактних відносин із контрагентами та внутрішніх процедур податкового комплаєнсу. Компанії змушені враховувати податкові наслідки у різних юрисдикціях, що підвищує роль податкового планування та міжнародної координації фінансової діяльності. Водночас впровадження таких податків може стимулювати держави до створення більш справедливих умов оподаткування та зменшення податкової конкуренції між країнами.

Таким чином, податок на цифрові трансакції є важливим елементом сучасної системи міжнародного оподаткування, який, з одного боку, сприяє протидії розмиванню податкової бази, а з іншого - створює нові виклики для бізнесу та держав. Для України важливим завданням залишається пошук

балансу між фіскальними інтересами держави, міжнародними зобов'язаннями та необхідністю підтримки розвитку цифрової економіки.

Важливою складовою боротьби з BEPS є міжнародний обмін податковою інформацією. Україна приєдналася до міжнародних стандартів автоматичного обміну фінансовою інформацією та розширює співпрацю з податковими органами інших держав. Це сприяє підвищенню рівня податкової дисципліни, зменшенню можливостей агресивного податкового планування та підвищує прозорість діяльності бізнесу. Водночас такі процеси вимагають від компаній удосконалення системи податкового комплаєнсу та управління ризиками. Тому, для України інтеграція в цю систему означає суттєве посилення контролю за транснаціональними фінансовими операціями та доходами резидентів, отриманими за кордоном, що зменшує можливості приховування доходів і використання агресивних податкових схем.

Крім того, для українського бізнесу та фізичних осіб-підприємців міжнародний обмін податковою інформацією створює низку нових податкових ризиків. Серед них - ризик донарахування податкових зобов'язань у разі невідповідності задекларованих доходів даним, отриманим від іноземних податкових органів, а також ризик подвійного оподаткування та підвищеної уваги з боку податкових органів. Водночас зростає значення податкового комплаєнсу, належного документування операцій і прозорого фінансового обліку, що вимагає від бізнесу перегляду підходів до податкового планування та інтеграції податкових ризиків у систему управління діяльністю.

Міжнародна практика передбачає кілька основних форм обміну податковою інформацією: обмін на запит, спонтанний обмін та автоматичний обмін. Найбільш ефективним інструментом вважається автоматичний обмін фінансовою інформацією, який здійснюється на регулярній основі та охоплює значні масиви даних. Саме цей формат відповідає сучасним вимогам цифрової економіки та забезпечує системність податкового контролю.

Водночас міжнародний обмін податковою інформацією породжує низку викликів, зокрема пов'язаних із захистом конфіденційних даних, дотриманням прав платників податків та ризиками надмірного адміністративного навантаження на бізнес. У цьому контексті особливої актуальності набуває питання балансу між фіскальними інтересами держави та необхідністю забезпечення сприятливого бізнес-клімату.

Так, міжнародний обмін податковою інформацією є невід'ємним елементом сучасної системи міжнародного оподаткування та одним із найефективніших інструментів реалізації ініціатив BEPS. Для України його подальший розвиток має стати не лише засобом посилення податкового контролю, а й фактором підвищення довіри до податкової системи та інтеграції у світовий економічний простір.

Отже, міжнародне оподаткування в умовах цифрової економіки є одним із вагомих викликів сучасного управління бізнесом. Запровадження глобальних правил оподаткування, розвиток податку на цифрові послуги та посилення міжнародного обміну податковою інформацією суттєво змінюють податкове середовище для українських підприємств. Проте, ефективна адаптація бізнесу

до вимог BEPS та міжнародних стандартів можлива лише за умови системного підходу до податкового планування, підвищення прозорості фінансової діяльності та інтеграції податкових ризиків у загальну систему корпоративного управління. У перспективі це сприятиме не лише зменшенню податкових конфліктів, а й підвищенню довіри інвесторів та сталому розвитку бізнесу в Україні.

Список використаних джерел

1. Devereux M., Vella J. Digitalisation and the Future of Taxation. Oxford : Oxford University Press, 2021. 256 p.
2. Бойко О. В. Податкові ризики в умовах міжнародного обміну інформацією. *Фінансове право*. 2021. № 3. С. 45–52.
3. OECD. Consolidated Text of the Common Reporting Standard (CRS). Paris : OECD Publishing, 2025.
4. Krasovskyi V. Common Reporting Standard as a Model for Tax Information Exchange: Mechanism of Operation and Implementation Status in Ukraine // Law and Innovative Society. 2024.
5. Skliarov S. Mechanisms for Exchanging Tax Information Between States... Social Development: Economic and Legal Issues. 2025.

Герчанівська С. В.,
к.е.н., доцент Відокремлений підрозділ Національного університету біоресурсів і природокористування України «Бережанський агротехнічний інститут»

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

В сучасних умовах, які характеризуються невизначеністю середовища господарювання, значними структурними змінами в інноваційно-інвестиційній діяльності використовуються методи тактичного управління та організації діяльності сільськогосподарських підприємств. Стратегії ж розвитку аграрного виробництва приділяється недостатньо уваги. Це не дозволяє планувати ефективний розвиток суб'єктів господарювання на перспективу. Саме стратегічне управління передбачає визначення й вибір кращих напрямів і траєкторії розвитку сільськогосподарських підприємств, а також способу дій щодо встановлення і досягнення перспективних цілей у постійно мінливих умовах зовнішнього середовища. Тому його наукове обґрунтування, визначення методів здійснення, зокрема стратегічного аналізу, має важливе значення та є актуальним.

Стратегічне управління підприємством аграрної сфери являє собою складну систему управління, що поєднує поточне, оперативне та перспективне управління, формування планів виробництва та реалізації продукції на перспективу, проведення стратегічного аналізу та постійне проведення моніторингу стану факторів його зовнішнього середовища. При цьому важливу

роль мають стратегічне планування та стратегічний аналіз, які є основою для прийняття управлінських рішень. Стратегічне планування є тим інструментом стратегічного менеджменту, який генерує стратегічні альтернативи та об'єднує результати проведених досліджень за допомогою методів стратегічного аналізу в одне ціле [1].

Система стратегічного управління сільськогосподарськими підприємствами має винятково різноманітний зміст, складну структуру. Вона оперує специфічними поняттями й має свій інструментарій, її завданням є прийняття комплексних рішень по створенню конкурентних переваг. Інтегруюча роль стратегічного управління полягає в тому, що діяльність по управлінню персоналом, розробці інновацій, фінансовому плануванню, витратами й іншими функціональними видами діяльності, здійснюється не сама по собі, ізольовано, а в рамках сформованої стратегії розвитку підприємства.

Глобальною передумовою успішної реалізації стратегічного управління на будь-якому рівні є правильне визначення мети. Лише чітко усвідомлюючи мету можна знайти шляхи й засоби її реалізації. Причому, слід мати на увазі, що мета може коригуватися щоразу, коли цього вимагають певні обставини. Наступним етапом процесу здійснення стратегічного управління є стратегічний аналіз, що побудований на зборі й обробці необхідної інформації. Для використання специфічного інструментарію стратегічного управління насамперед необхідно вирішити проблему інформаційного забезпечення й вибору методів обробки інформації [2].

Визначальним чинником стратегічного управління є процес вибору стратегії. Він має ґрунтуватися на чіткій концепції розвитку аграрних підприємств, враховувати фактори, що визначають дії відповідно до обраних стратегій.

Незважаючи на те, що стратегічне управління є засобом успішного виживання у кризових умовах, на практиці стратегія поведінки більшості суб'єктів господарювання відсутня, що значною мірою сприяє погіршенню їх стану. Це можна пояснити, насамперед, інертністю мислення управлінських кадрів, відсутністю досвіду застосування стратегічного управління, а також незнанням і нерозумінням його суті, принципів, методів і прийомів.

На вітчизняних сільськогосподарських підприємствах потрібно створити ефективну систему стратегічного управління, яка могла б нівелювати: нерозвиненість ринкових відносин; інституціональну нестабільність; сумніви працівників у можливостях стратегічного управління й доцільності розробки стратегічних планів; відсутність належного досвіду розробки й здійснення ефективних стратегій; недостатню вірогідність результатів прогнозування стану зовнішнього середовища, несистемне використання технологій стратегічного управління; використання закордонних методик стратегічного управління без належної адаптації до сучасних умов; низький рівень підготовки та кваліфікації менеджерів аграрного виробництва для використання сучасних технологій управління; відсутність системи колективного прийняття стратегічних рішень тощо.

Отже, стратегічне управління є процесом упровадження концепції, що поєднує цілеспрямовані та узгоджені підходи до діяльності сільськогосподарських підприємств. Стратегічний менеджмент дає змогу формувати цілі розвитку з урахуванням наявних ресурсів і потенціалу, а також розробляти та реалізовувати відповідні стратегії. Базою стратегічного управління є стратегічний набір підприємства, який охоплює економічні, організаційні та соціальні напрями діяльності. Головним завданням стратегічного управління є визначення місії, цілей і стратегії підприємства, а також створення та впровадження системи планів як інструментів реалізації стратегічних рішень, спрямованих на підвищення ефективності функціонування аграрного підприємства.

Список використаних джерел

1. Таран-Лала О.М., Сухорук К. В. Особливості стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/296/284 (дата звернення 03.01.2026)
2. Федірець І. В., Ткач І. В., Мазур Є. І. Теоретико-методичні аспекти формування системи стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство.* 2021. Випуск 33. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/907/870 (дата звернення 03.01. 2026)

Гілязітдінова Ольга
Викладач спеціальних дисциплін
Відокремлений структурний підрозділ "Гірничий фаховий коледж
Криворізького національного університету "

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ ТА ПОДАТКОВИМИ РИЗИКАМИ В БІЗНЕСІ ЯК ЧИННИК ДОСЯГНЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

У сучасних умовах глобальних економічних трансформацій, посилення регуляторного тиску, воєнних викликів та нестабільності фінансових ринків питання забезпечення сталого розвитку бізнесу набуває особливої актуальності. Функціонування підприємств супроводжується високим рівнем невизначеності, що зумовлює зростання фінансових і податкових ризиків та підвищує ймовірність фінансової нестабільності й банкрутства.

Як зазначають науковці , розвиток підприємства не є безперервним і стабільним процесом, а передбачає можливість виникнення несталих станів, які найчастіше проявляються у формі фінансової неспроможності та кризових явищ [1]. За таких умов ефективне управління фінансовими та податковими ризиками розглядається як один із ключових інструментів забезпечення сталого розвитку бізнесу та збереження його економічної життєздатності.

Фінансові ризики є невід’ємною складовою діяльності будь-якого підприємства та виникають у процесі руху фінансових потоків під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників. І. А. Бланк визначає фінансовий ризик як

імовірність втрати доходів або капіталу в умовах невизначеності фінансового середовища та підкреслює, що відсутність системного фінансового ризик-менеджменту істотно знижує фінансову стійкість підприємств [2].

Однією з ключових проблем управління фінансовими ризиками є відсутність чітко визначених меж допустимого ризику. На практиці підприємства часто реагують на ризики постфактум, що унеможливлює своєчасне запобігання негативним фінансовим наслідкам. Недостатня увага до прогнозування грошових потоків і фінансового планування зумовлює зростання критичних та екстраординарних ризиків, які можуть призвести до втрати платоспроможності.

Особливе місце серед фінансових ризиків займають податкові ризики. Л. В. Гуцаленко наголошує, що податкові ризики виникають унаслідок нестабільності податкового законодавства, неоднозначності його тлумачення та дій платників податків, спрямованих на оптимізацію податкового навантаження [3]. Реалізація таких ризиків призводить до фінансових санкцій, додаткових податкових нарахувань і погіршення фінансового стану підприємств.

О. В. Кучеренко доповнює зазначені підходи, підкреслюючи, що податкові ризики впливають не лише на фінансові результати діяльності підприємства, а й на його ділову репутацію та інвестиційну привабливість, що в умовах сучасного бізнес-середовища набуває особливого значення [4]. Водночас на практиці управління податковими ризиками часто має фрагментарний характер і не інтегрується у загальну систему фінансового менеджменту.

З метою мінімізації фінансових і податкових ризиків доцільним є формування на підприємствах комплексної системи ризик-менеджменту, інтегрованої у процес стратегічного та фінансового управління. Як обґрунтовують Л. А. Буркова та В. А. Шепелюк, важливим елементом такої системи є класифікація ризиків за ступенем допустимості з виокремленням допустимого, гранично допустимого та екстраординарного ризику, що дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських рішень [1].

Практичним інструментом управління ризиками має стати моделювання та прогнозування грошових потоків підприємства, що дає змогу своєчасно виявляти загрози фінансовій стійкості та визначати критичні межі безпеки. Доцільним є також застосування лімітування ризиків шляхом встановлення внутрішніх фінансових нормативів.

У сфері управління податковими ризиками важливу роль відіграє формування обґрунтованої податкової політики підприємства, регулярний моніторинг змін податкового законодавства та посилення внутрішнього контролю. Застосування податкового планування та консультаційної підтримки сприятиме зниженню ймовірності фінансових втрат і санкцій [3; 4].

Фінансові та податкові ризики є суттєвими чинниками впливу на стабільність і сталий розвиток бізнесу в умовах сучасних економічних та правових викликів. Їх реалізація безпосередньо загрожує фінансовій стійкості підприємств і може призводити до кризових явищ та банкрутства.

Проведений аналіз свідчить, що ефективне управління фінансовими та податковими ризиками можливе лише за умови системного підходу, який

передбачає їх ідентифікацію, оцінювання, класифікацію та постійний моніторинг у тісному зв'язку зі стратегічними цілями підприємства. Особливу увагу доцільно приділяти податковим ризикам як складовій фінансових ризиків, що мають значний вплив на результати господарської діяльності та репутацію бізнесу.

Запровадження комплексної системи управління фінансовими та податковими ризиками сприятиме підвищенню фінансової стабільності підприємств, зменшенню ймовірності кризових явищ та створенню передумов для досягнення цілей сталого розвитку бізнесу в умовах сьогодення.

Список використаних джерел

1. Буркова Л. А., Шепелюк В. А. Управління фінансовими та податковими ризиками в бізнесі задля досягнення сталого розвитку // *Ефективна економіка*. 2023. № 11. URL: https://www.economy.nayka.com.ua (дата звернення: 06.01.2026).
2. Бланк І. А. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. Київ : Ніка-Центр, 2021. 528 с.
3. Гуцаленко Л. В. Податкові ризики в системі фінансового менеджменту підприємства // *Бухгалтерський облік і аудит*. 2021. № 6. С. 45–50.
4. Кучеренко О. В. Управління податковими ризиками підприємств в умовах нестабільності податкового законодавства // *Економіка та держава*. 2022. № 4. С. 62–68.

Голівер Н.О.
канд.пед.наук, доцент
Курбатова Т.В.
канд.філ.наук, доцент
Бондар І.Г.
Старший викладач
Криворізький національний університет

ПОДКАСТИ ЯК. ЕФЕКТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НАВЧАННЯ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ

Цифровізація освіти в Україні – один з найважливіших механізмів, що впливає на основні напрямки модернізації освітньої системи. В складних умовах воєнного стану, з утвердженням гуманістичної освітньої парадигми оновлюється вся система вищої професійної освіти, оновлюється її зміст, переглядаються її основні пріоритети і спрямованість. Традиційні погляди на сутність і форми методичної роботи потребують корегування з метою приведення їх у відповідність із сучасними методологічними настановами, утвердженням нових пріоритетів вищої професійної освіти.

Удосконалення навчального процесу викладання іноземних мов майбутнім фахівцям у сфері маркетингу, обліку, оподаткування, економіки, публічного управління та адміністрування неможливе без використання комплексних комп'ютерних програмних рішень – систем управління навчанням (англ.

Learning Management System, LMS). Такі рішення призначені для створення електронного навчального контенту, управління навчанням, адміністрування навчальних ресурсів, відстеження ходу навчальної діяльності і оцінювання її результатів. Програмний комплекс Moodle, який активно використовується в навчальному процесі, має у своєму розпорядженні велике розмаїття програмних модулів, за допомогою яких можливо організувати самостійну роботу студентів-економістів (Activity Modules - модулі діяльності). Системи управління навчанням, які виникли в результаті диджиталізації освіти, пропонують новий підхід до вивчення іноземних мов - так зване змішане навчання (*blended*, або *b-learning*), тобто комбінація традиційних та електронних форматів.

Кафедра іноземних мов Криворізького національного університету (КНУ) вдосконалює впровадження гнучкої моделі змішаного навчання (Blended learning). Матеріали нових курсів та тестів були переведені в електронний формат та викладені на платформі Moodle. Здобувачі освіти КНУ приєдналися також до проекту Twinning - платформи "English4Ukraine*"*, яка створює цифрові ресурси для вивчення англійської мови доступними на мобільних пристроях та персональних комп'ютерах, містить навчальні курси для різних рівнів знань мови (від A1 до C2). Каталог цифрових уроків самонавчання охоплює загальну, ділову та академічну англійську, IELTS, TOEIC, TOEFL, словниковий запас англійської для спеціальних цілей.

Але, зараз важко уявити навчання без додаткових цікавих та корисних мультимедійних проектів. Тому, крім давно апробованих цифрових платформ, в сучасних умовах, коли немає електрики, зв'язку чи звучить повітряна тривога, для навчання майбутніх економістів вперше було використано технологію подкастингу .Адже це потужний навчальний інструмент, який дає можливість через інтерактивне спілкування взаємодіяти із студентами, які слухатимуть вас. Це та форма навчання, коли викладач не просто носій інформації чи ментор, а й мотиватор, який через новітні форми стимулює інтерес до навчання. Такий підхід сприяє самостійності і розширює межі нашої діяльності як викладачів. Разом із студентами викладачі кафедри іноземних мов досліджують тему, записують матеріал, який потім розміщують на YouTube каналі університету.

Завдяки креативності викладача та уяві студента подкасти надають нове дихання процесу навчання. Алгоритм роботи такий:

- вибираємо тему і пишемо текст;
- робимо запис,
- за бажанням додаємо музичне оформлення записаного;
- завантажуємо на платформу для подкастів.

Зазначимо, що подкасти, як метод навчання, мають наступні переваги:

Доступність та гнучкість: Подкасти можна слухати будь-де та будь-коли – в дорозі, під час руху, в укритті, або навіть без доступу до інтернету (офлайн).

Розвиток аудіювання: Це чудовий спосіб покращити навички сприйняття інформації на слух, що особливо важливо для успішного вивчення дисципліни «Іноземна мова для спеціальних цілей».

Зручне джерело інформації: Слухачі можуть знаходити та завантажувати серії подкастів, що охоплюють широкий спектр тем з економіки, які їх цікавлять, отримуючи цілісне уявлення про навчальний курс.

Зацікавленість студентів: Подкасти подають інформацію динамічно, креативно та атмосферно, що робить процес навчання більш цікавим.

Підготовка до ЄВІ: Існує багато освітніх подкастів, які допомагають готуватися до тестів, роблячи процес вивчення мов менш виснажливим. Таким чином, подкасти є ефективним методом навчання, оскільки надають гнучкий, зручний та доступний спосіб отримання інформації, що сприяє розвитку навичок аудіювання та запам'ятовування, дозволяючи здобувачам освіти вчитися в будь-який час та в будь-якому місці, навіть офлайн. Їх можна інтегрувати у навчальний процес як для самостійного опрацювання, так і для розвитку мовних навичок через прослуховування аудіо на іноземних мовах.

Список використаних джерел

1.Bahari A. and J. Gholami A Systematic review of current research on affordances and challenges of technology-assisted grammar learning. Computer Assisted Language Learning. 2022. Vol. 32/1. P. 125–148.

2. Blake R. Technology and the four skills Language Learning & Technology. 2016. Vol. 20/2. P. 129–142. URL: http://llt.msu.edu/issues/june2016/blake.pdf (accessed on 31 October 2023).

3. Harmer J. The practice of English language teaching (5th ed.). Pearson: 242 Education, 2015. 446 p.

Голобородько Т.В.
канд. екон. наук., доцент кафедри маркетингу, обліку, оподаткування та публічного управління
Криворізький національний університет

ВІДПОВІДАЛЬНИЙ ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Стрімке впровадження технологій штучного інтелекту (ШІ) у всі сфери суспільного життя зумовлює необхідність переосмислення підходів до їх розробки та використання з позицій довгострокової соціальної, економічної та екологічної відповідальності. В умовах глобальних викликів – кліматичних змін, соціальної нерівності, виснаження природних ресурсів і цифрової трансформації публічного управління – особливого значення набуває формування таких моделей ШІ, які не лише підвищують ефективність рішень, а й забезпечують довіру суспільства, справедливий розподіл вигод та мінімізацію негативних наслідків. У цьому контексті відповідальний ШІ розглядається як ключовий інструмент досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР) ООН та забезпечення збалансованого розвитку сучасних соціально-економічних систем.

Відповідальний ШІ – це методологія великомасштабного впровадження методів ШІ в реальних організаціях, де справедливість, пояснюваність моделей та підзвітність є основними цінностями [3]. У контексті сталого розвитку він виступає потужним інструментом, здатним підтримати досягнення 134 із 169 завдань, визначених у 17 ЦСР ООН [1; 5].

Концепція відповідального ШІ базується на кількох ключових принципах, які часто об'єднують у фреймворк SHIFT:

1. Сталість (Sustainability). ШІ має сприяти екологічному та соціальному благополуччю, мінімізуючи власний негативний вплив [3]. Існує так званий «зелений парадокс ШІ»: хоча технологія допомагає оптимізувати ресурси, процес навчання моделей (особливо великих мовних моделей) потребує величезної кількості електроенергії та води для охолодження дата-центрів. Парадигма «Green AI» спрямована на розробку енергоефективних алгоритмів зі зменшеним екологічним слідом [5].

2. Людиноцентричність (Human-centeredness). ШІ повинен доповнювати людські можливості, а не повністю замінювати особисту довіру та когнітивні здібності фахівців. Важливо впроваджувати елементи «людяності» (емпатію, розпізнавання емоцій) в агенти ШІ, особливо в таких сферах, як охорона здоров'я [3].

3. Інклюзивність (Inclusiveness). Усі зацікавлені сторони, включаючи пацієнтів, громади та розробників із різних культур, мають бути залучені до управління ШІ, щоб уникнути «цифрового розриву» [3; 5].

4. Справедливість (Fairness). Відповідальний ШІ має запобігати алгоритмічній упередженості, яка може виникати через використання нерепрезентативних даних [3]. Без належного контролю ШІ ризикує посилити існуючу соціальну нерівність або дискримінувати вразливі групи населення [1; 5].

5. Прозорість та пояснюваність (Transparency/Explainability). Необхідно вирішити проблему «чорної скриньки», коли процеси прийняття рішень ШІ залишаються непрозорими [1; 2; 3; 5]. Розвиток пояснюваного ШІ (XAI) дозволяє зробити моделі інтерпретованими, що критично важливо для аудиту та суспільної довіри [2; 5].

Отже, фреймворк SHIFT формує цілісну концептуальну основу відповідального ШІ, яка поєднує технологічну ефективність із соціальною, етичною та екологічною відповідальністю. Реалізація зазначених принципів дозволяє мінімізувати ризики алгоритмічної упередженості, зниження довіри та негативного впливу на довкілля, водночас підсилюючи роль ШІ як інструменту сталого розвитку, орієнтованого на потреби людини та суспільства в цілому.

Використання ШІ охоплює широкий спектр галузей, де він виступає як інструмент оптимізації, прогнозування та автоматизації для досягнення ЦСР. В табл. 1. наведено детальний опис застосування ШІ у ключових секторах.

Наведені приклади свідчать про універсальність ШІ як міжгалузевого інструменту реалізації ЦСР, що забезпечує підвищення ефективності управлінських рішень, оптимізацію ресурсів та покращення якості життя населення. Водночас масштабність впливу ШІ у різних секторах підкреслює

необхідність його впровадження саме на засадах відповідальності, прозорості та підзвітності, оскільки лише за таких умов технологічний прогрес може сприяти довгостроковому сталому розвитку без поглиблення соціальних, економічних та екологічних дисбалансів.

Проведений аналіз підтверджує, що відповідальний ШІ є ключовим інструментом досягнення ЦСР, оскільки поєднує інноваційні можливості цифрових технологій із принципами людиноцентричності, справедливості, інклюзивності та екологічної відповідальності. Запровадження фреймворку SHIFT забезпечує системний підхід до використання ШІ у різних секторах економіки та публічного управління, мінімізує ризики алгоритмічної упередженості, непрозорості рішень і негативного впливу на довкілля, водночас підвищуючи ефективність управлінських процесів, якість послуг і рівень суспільної довіри до цифрових рішень.

Таблиця 1 – Застосування ШІ у ключових секторах для сталого розвитку

Галузь (ЦСР)	Ключові технології ШІ	Основні напрямки застосування	Результат / Переваги
Енергетика (ЦСР 7)	Deep Learning (DL), Аналіз часових рядів	Прогнозування генерації ВДЕ, стабільність мереж, діагностика панелей дронами.	Вуглецева нейтральність, стабільність енергопостачання.
Охорона здоров'я (ЦСР 3)	Радіоміка, Computer Vision, GeoAI	Діагностика (ЕЕГ/МРТ/КТ), розробка вакцин, моніторинг спалахів хвороб.	Персоналізована медицина, рання діагностика захворювань.
Сільське господарство (ЦСР 2, 6)	Комп'ютерний зір, IoT-аналітика	Точне землеробство, моніторинг шкідників, управління водними ресурсами.	Скорочення пестицидів до 90%, економія води та добрив.
Розумні міста (ЦСР 11)	Deep Reinforcement Learning (DRL), Цифрові двійники	Оптимізація HVAC, регулювання трафіку в реальному часі.	Зниження енергоспоживання та зменшення заторів.
Промисловість (ЦСР 9, 12)	Предиктивна аналітика, Робототехніка	Прогностичне обслуговування, сортування відходів, екологічний дизайн.	Подовження життєвого циклу машин, ефективна переробка сміття.
Освіта (ЦСР 4)	NLP (обробка природної мови)	ШІ-тьютори (AutoTutor), аналіз залученості та успішності студентів.	Персоналізація навчання, покращення методик викладання.
Клімат та право (ЦСР 13, 16)	Аналіз супутникових знімків, Пояснюваний ШІ (XAI)	Відстеження дефорестації та льодовиків, оцінка юридичних ризиків.	Точне кліматичне моделювання, прозорість правових рішень.

Джерело: систематизовано за [1; 2; 4; 5]

З практичної точки зору доцільним є впровадження національних і галузевих стратегій відповідального ШІ, узгоджених із ЦСР ООН, із обов'язковою оцінкою соціального, етичного та екологічного впливу алгоритмів. Рекомендовано інтегрувати принципи «Green AI», розвивати

пояснюваний ШІ для забезпечення прозорості та підзвітності рішень, а також інвестувати у підготовку фахівців і міждисциплінарну співпрацю з активним залученням громадськості. Реалізація цих заходів дозволить забезпечити відповідальне, безпечне та ефективне використання ШІ як чинника довгострокового сталого розвитку соціально-економічних систем.

Список використаних джерел

1. Fan, Z., Yan, Z., & Wen, S. (2023). Deep Learning and Artificial Intelligence in Sustainability: A Review of SDGs, Renewable Energy, and Environmental Health. *Sustainability*. https://doi.org/10.3390/su151813493//.
2. Gohr, C., Rodríguez, G., Belomestnykh, S., Berg-Moelleken, D., Chauhan, N., Engler, J., Heydebreck, L., Hintz, M., Kretschmer, M., Krügermeier, C., Meinberg, J., Rau, A., Schwenck, C., Aoulkadi, I., Poll, S., Frank, E., Creutzig, F., Lemke, O., Maushart, M., Pfendtner-Heise, J., Rathgens, J., & Von Wehrden, H. (2025). Artificial intelligence in sustainable development research. *Nature Sustainability*, 8, 970 - 978. https://doi.org/10.1038/s41893-025-01598-6.
3. Siala, H., & Wang, Y. (2022). SHIFTing artificial intelligence to be responsible in healthcare: A systematic review.. *Social science & medicine*, 296, 114782. https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2022.114782.
4. Singh, A., Kanaujia, A., Singh, V., & Vinuesa, R. (2023). Artificial intelligence for Sustainable Development Goals: Bibliometric patterns and concept evolution trajectories. *Sustainable Development*. https://doi.org/10.1002/sd.2706.
5. Toderaş, M. (2025). Artificial Intelligence for Sustainability: A Systematic Review and Critical Analysis of AI Applications, Challenges, and Future Directions. *Sustainability*. https://doi.org/10.3390/su17178049.

Головай Н.М.
к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Вінницький навчально-науковий інститут економіки ЗУНУ

ПОДАТКОВЕ АДМІНІСТРУВАННЯ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: АДАПТАЦІЯ ДО СТАНДАРТІВ ЄС

Європейська інтеграція України зумовлює глибокі трансформаційні процеси у сфері державних фінансів, ключовим елементом яких є реформування системи податкового адміністрування. Наближення до стандартів Європейського Союзу передбачає не лише гармонізацію податкового законодавства, а й модернізацію інституційних механізмів адміністрування податків, упровадження цифрових технологій, підвищення прозорості та ефективності діяльності податкових органів. В умовах повномасштабної війни та зростаючих потреб державного бюджету ефективне податкове адміністрування набуває особливого значення як інструмент забезпечення фінансової стійкості та економічної безпеки держави.

У цьому контексті актуалізується питання адаптації податкового адміністрування України до стандартів ЄС, зокрема у сфері адміністрування податку на додану вартість, цифровізації податкових процедур, обміну податковою інформацією та імплементації європейських директив. Аналіз сучасного стану реформ, їх результатів і наявних викликів є важливим для оцінки прогресу України на шляху євроінтеграції та визначення подальших пріоритетів розвитку податкової системи.

Після 2014 року Україна взяла курс на зближення з ЄС. Це передбачає поступову адаптацію національного податкового законодавства та системи адміністрування податків до європейських стандартів. Єврокомісія (ЄК) відзначила, що Україна «досягла хорошого прогресу у сфері оподаткування» та здійснює гармонізацію податкової політики з вимогами ЄС [4]. В умовах війни посилення прозорості і ефективності податкової системи стає особливо актуальним для забезпечення стабільних надходжень до бюджету. Зокрема, ухвалена Національна стратегія доходів до 2030 року чітко визначає мету «адаптації податкового та митного законодавства України до законодавства ЄС» з урахуванням рекомендацій МВФ, Світового банку та ОЕСР [5]. Одним із важливих кроків стало підключення України до єдиного інформаційного простору ЄС: Державна податкова служба (ДПС) за підтримки Єврокомісії реалізувала інтеграцію з системою обміну інформацією щодо ПДВ (VIES). Одночасно втілюються масштабні заходи з цифровізації податкової служби. Затверджено План цифрового розвитку ДПС до 2030 року та розроблено дорожню карту ІТ-трансформації, спрямовану на уніфікацію наявних ІТ-систем із європейськими стандартами.

Водночас впровадження ключових норм ЄС у національне законодавство ставить нові виклики. Так, у 2022–2025 роках у Податковому кодексі України ухвалено низку змін, які наближають ставки та пільги до європейських стандартів: зокрема, передбачено поступове підвищення акцизів на тютюнові вироби до рівня середніх ставок ЄС (до 2028 року). Підготовлено та обговорюються законопроєкти з імплементації Директиви про адміністративне співробітництво, що передбачають автоматичний обмін інформацією з цифрових платформ (DAC7) та впровадження стандартів CRS/FATCA. Законодавство України щодо ПДВ загалом відповідає вимогам Директиви 2006/112/ЕС: стандартна ставка становить 20 % (за наявності кількох знижених ставок) [5]. Однак експерти відзначають необхідність переглянути деякі пільгові режими (зокрема, стимулювання експорту) для остаточного балансування структури ставок [5]. За висновками Єврокомісії, удосконалення системи адміністрування ПДВ є одним із пріоритетів стратегії до 2030 року [5].

Таким чином, Державна податкова служба послідовно впроваджує інноваційні технології для вдосконалення адміністрування ПДВ. З 2024 року запроваджено обмін електронними податковими накладними через Систему електронного адміністрування ПДВ (СЕА ПДВ) – єдину електронну базу для обліку накладних і розрахункових коригувань. ДПС доповідає про підготовку оновлення своїх інформаційних систем з урахуванням вимог ЄС (в межах програми «автоматизація процесів адміністрування ПДВ») [3]. Під час

скринінгової зустрічі з ЄК окреслено плани розробити дорожню карту дослідження технічних вимог до європейських ІТ-систем та інтегрувати інформаційні системи ДПС із відповідними європейськими системами. Зокрема, передбачається модернізація процедур адміністрування ПДВ для відповідності стандартам ЄС. Досягнуто інтеграції ДПС із системою VIES, в якій онлайн перевіряється дійсність ідентифікаційних номерів платників ПДВ в межах ЄС [3]. У межах боротьби з податковими зловживаннями запроваджено систему моніторингу та блокування ризикових операцій (СМКОР), що, за оцінками фахівців, сприяло значному збільшенню надходжень ПДВ. У 2023 році також проведено пілотне впровадження електронного аудиту за стандартом SAF-T UA (проект EU4PFM), що скоротило тривалість перевірок майже на 40 %. Загалом, за даними ДПС, майже всі послуги служби надаються в електронному вигляді: близько 97,5 % операцій з платниками здійснюються через електронний кабінет, а обмін звітною інформацією відбувається онлайн.

Розвиток електронних сервісів є одним із ключових елементів процесу євроінтеграції. Зокрема, системно впроваджено Єдиний електронний кабінет платника податків та мобільний додаток «Моя податкова», що значно полегшують взаємодію платників із ДПС. Окрім того, сервіси ДПС інтегровано з національною електронною платформою «Дія», що забезпечує подальшу зручність у взаємодії громадян та бізнесу з податковими органами. Спільно з естонськими колегами реалізуються проєкти обміну досвідом, зокрема естонські фахівці допомагають українським податківцям гармонізувати інформаційні системи ДПС із європейськими стандартами (зокрема VIES, OSS, CESOP, EMCS, CCN/CSI) [2]. Крім того, Єврокомісія відзначила прийняття Плану цифрового розвитку ДПС до 2030 року та підготовку дорожньої карти ІТ-реформ, що сприятиме виконанню завдань, пов’язаних з подальшим наближенням України до стандартів ЄС [4].

Підсумовуючи викладене, можемо дійти висновку, що проведені реформи податкового адміністрування свідчать про суттєвий поступ України в напрямі євроінтеграції. Значно збільшено цифровий потенціал ДПС: функціонують електронний кабінет платника податків, мобільні сервіси та налагоджено обмін даними з міжнародними системами, що підвищує прозорість роботи служби та зручність для платників. Законодавство у сфері ПДВ також стало ближчим до європейського: узгоджено основні ставки, а система адміністрування цього податку перебуває на стадії модернізації. Водночас залишаються важливі завдання. Зокрема, необхідно переглянути окремі надмірні податкові пільги і знижені ставки для врівноваження бюджету. Додатково слід зміцнювати кадровий потенціал і розвивати аналітичні інструменти ДПС. Для ефективного обміну даними з податковими органами країн ЄС доцільно створити окремий комунікаційний офіс.

Список використаних джерел

1. Головай Н., Бей С. Гармонізація податкової політики україни в умовах євроінтеграції: виклики, можливості та перспективи. EMPIRIO. Том 1. 2024. № 2. С. 76–83. URL: https://empirio.ukma.edu. ua/article/view/308320 (дата звернення: 26.12.2025).

2. Державна податкова служба України. Е-сервіси, штучний інтелект та євроінтеграція: перші кроки спільного проєкту з Естонією / Пресслужба ДПС. 29.08.2025. URL: https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/928994.html (дата звернення: 28.12.2025).

3. Державна податкова служба України. Представники ДПС на скринінговій зустрічі України та ЄС розповіли про кроки на шляху до євроінтеграції / Пресслужба ДПС. 12.09.2025. URL: https://tax.gov.ua/media-ark/news-ark/933693.html (дата звернення: 28.12.2025).

4. Державна податкова служба України. Е Звіт Єврокомісії: Україна демонструє прогрес у сфері оподаткування та наближає законодавство до стандартів ЄС. / Пресслужба ДПС. URL: https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/print-949678.html (дата звернення: 28.12.2025).

5. State Tax Service of Ukraine. Progress in the implementation of the National Revenue Strategy of Ukraine. Press service of STS. 27.09.2024. URL: https://tax.gov.ua/en/sts-activity/national-revenue-strategy/826999.html (дата звернення: 28.12.2025).

Гонтар А.О
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
ОПП «Прикладна та комп'ютерна лінгвістика»
спеціальності «Прикладна лінгвістика»
Науковий керівник: доц. к. інтелектуальних комп'ютерних систем
Гулієва Діна Олександрівна
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків

КОМПАРАТИВНИЙ АНАЛІЗ НІМЕЦЬКИХ І УКРАЇНСЬКИХ КОРПОРАТИВНИХ КОМУНІКАТИВНИХ СТРАТЕГІЙ

Зміни у сучасному бізнес-середовищі зумовлюють підвищення значущості корпоративної комунікації, яка виконує функції координації управлінських процесів, формування репутації компанії та підтримання ефективної взаємодії всередині організації. Українські та німецькі компанії демонструють різні комунікативні моделі, що відображають культурні норми, управлінські підходи та професійні очікування. У німецькому корпоративному дискурсі домінують точність формулювань, структурованість і орієнтація на фактичність («Sachlichkeit»), тоді як українська практика частіше використовує емоційно забарвлені та міжособистісні стратегії, спрямовані на створення позитивного робочого середовища [1].

Метою роботи є здійснення зіставного аналізу комунікативних стратегій, характерних для корпоративних текстів українських та німецьких компаній. Дослідження зосереджується на мовних засобах офіційних листів, внутрішніх повідомлень, корпоративної етики, інструкцій та управлінських звернень. Методологічну основу становлять положення прагматики, дискурс-аналізу та міжкультурної комунікації, що дозволяє визначити, як мовні моделі пов'язані з управлінськими процесами й організаційною культурою [2].

Результати аналізу засвідчують, що німецька корпоративна комунікація вирізняється високим рівнем стандартизованості та формалізації, використанням безособових конструкцій, чітким розмежуванням відповідальності та уникає двозначності. Часто застосовуються стратегічні принципи Höflichkeit та Distanz - стримана ввічливість і комунікативна дистанція. Українська корпоративна комунікація, навпаки, виявляє тенденцію до більш гнучкого стилю: можливим є поєднання формальних і неформальних елементів, персоналізованих звернень, м'яких формулювань та емоційного підсилення. Це відображає ширший спектр міжособистісних стратегій і знижений рівень комунікативної дистанції [3].

Порівняння виявляє, що успішність управлінських комунікацій залежить від здатності компанії адаптувати мовні моделі до культурних очікувань співробітників і партнерів. Німецька модель забезпечує високу передбачуваність та прозорість процесів, тоді як українська - більшу гнучкість і варіативність. Отримані результати можуть бути використані для оптимізації корпоративних стандартів комунікації, підвищення ефективності управління та розробки міжкультурних тренінгів для бізнес-середовища.

Список використаних джерел

1. Hall, E. T. *Beyond Culture.* Anchor Books, 1989.
2. Ehlich, K. *Geschäftskommunikation und Höflichkeit.* Tübingen: Niemeyer, 1994.
3. Селіванова, О. *Сучасна лінгвістика: термінологічна енциклопедія.* Полтава: Довкілля-К, 2006.

Дженджик А. С.
здобувач рівень вищої освіти ступеня бакалавр
ООП «Облік і оподаткування»
спеціальність «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Ченаш В. С.
Хмельницький національний університет

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ ТА ШЛЯХИ АДАПТАЦІЇ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Актуальність проблеми управління бізнесом сьогодні обумовлена високою динамікою економічних і соціальних змін. Підприємства стикаються з нестабільністю ринків, швидким розвитком технологій і зміною поведінки споживачів. Це створює необхідність постійного оновлення стратегій та адаптації до нових умов. Менеджерам потрібно володіти не лише професійними навичками, а й аналітичним мисленням для прийняття швидких рішень. Тема є важливою для науковців, викладачів та практиків, які готують фахівців у сфері управління.

Глобалізація значно вплинула на структуру сучасного бізнесу, відкривши нові ринки та підвищивши конкуренцію. Компанії змушені враховувати

міжнародні стандарти і застосовувати найкращі практики управління. Це вимагає гнучкості та стратегічного мислення від керівників усіх рівнів. Важливим стає прогнозування ризиків і адаптація бізнес-моделей до глобальних тенденцій. Сучасний менеджмент потребує інтеграції інноваційних підходів та технологій у щоденну діяльність компанії [1].

Цифровізація бізнес-процесів кардинально змінює управлінську діяльність підприємств. Впровадження автоматизованих систем дозволяє підвищити ефективність виробництва і скоротити витрати. Дані та аналітика стають ключовими ресурсами для прийняття управлінських рішень. Компанії, що не адаптуються до цифрового середовища, ризикують втратити конкурентні позиції. Тому навчання персоналу і розвиток цифрових компетенцій стають пріоритетними завданнями керівництва.

Сучасний менеджмент в умовах нестабільної економіки потребує особливої уваги до ризик-менеджменту. Політичні та економічні потрясіння можуть швидко впливати на фінансові результати компанії. Впровадження системи контролю ризиків допомагає своєчасно реагувати на негативні фактори. Створення стратегій антикризового управління забезпечує збереження ресурсів і стабільність діяльності. Такі підходи підвищують довіру інвесторів та партнерів до компанії.

Інноваційний розвиток стає ключовим фактором успіху у сучасному бізнесі. Підприємства, що активно впроваджують нові технології, отримують конкурентну перевагу. Інновації дозволяють оптимізувати процеси, зменшувати витрати та збільшувати ефективність. Керівники повинні стимулювати творчий підхід і культуру інновацій серед співробітників. Таким чином, стратегія інноваційного розвитку стає необхідною складовою успішного управління.

Лідерство у сучасному бізнесі потребує розвитку емоційного інтелекту та комунікаційних навичок. Керівник має бути здатним мотивувати команду та створювати сприятливу корпоративну культуру. Висока залученість персоналу безпосередньо впливає на продуктивність та інноваційність. Також ефективне лідерство допомагає подолати опір змінам і адаптуватися до нових умов. Сучасні підходи до управління наголошують на поєднанні стратегічного бачення та людського фактора.

Аналіз конкурентного середовища залишається одним із важливих інструментів стратегічного управління. Моніторинг ринку та поведінки споживачів дозволяє оперативно реагувати на зміни попиту. Конкурентний аналіз допомагає визначити сильні та слабкі сторони компанії. Це створює основу для розробки ефективних маркетингових і управлінських рішень. Сучасні підприємства повинні постійно удосконалювати ці механізми для підтримки стабільності.

Управління фінансовими ресурсами набуває особливої значущості в умовах нестабільної економіки. Планування бюджету і контроль витрат дозволяють уникати критичних фінансових ризиків. Важливим є також оптимізація інвестицій та оцінка рентабельності проєктів. Ефективне фінансове

управління забезпечує стійкість бізнесу та можливості для розвитку. Це стає критерієм довгострокового успіху компаній [3, с. 32].

Розвиток людського капіталу визначає конкурентоспроможність підприємства. Підготовка кадрів, підвищення кваліфікації та розвиток корпоративної культури сприяють збереженню талановитих працівників. Навички адаптації до змін і креативність стають важливими для виконання нових завдань. Менеджери повинні впроваджувати системи мотивації, що стимулюють професійне зростання. Інвестиції в персонал відображаються на ефективності та стійкості бізнесу.

Екологічна та соціальна відповідальність бізнесу стають невід'ємною частиною сучасного управління. Компанії враховують екологічні стандарти та соціальні ініціативи у своїй діяльності. Це підвищує репутацію та довіру клієнтів і партнерів. Впровадження принципів сталого розвитку стає стратегічним завданням керівництва. Такий підхід дозволяє поєднувати економічну ефективність і соціальну відповідальність.

Маркетингові стратегії повинні враховувати швидкі зміни споживчого попиту. Сучасні підприємства використовують аналітику даних для формування персоналізованих пропозицій. Важливим є баланс між інноваційними продуктами і оптимізацією існуючих сервісів. Ефективний маркетинг допомагає зміцнити позиції на ринку та підвищити лояльність клієнтів. Стратегічне планування маркетингової діяльності стає необхідним інструментом управління бізнесом.

Система комунікацій у компанії впливає на внутрішню координацію та зовнішні зв'язки. Злагоджена робота відділів та ефективний обмін інформацією підвищують швидкість прийняття рішень. Це також зменшує ризик помилок та конфліктів. Сучасні технології дозволяють налагодити цифрову комунікацію і оптимізувати процеси. Менеджери повинні враховувати значення корпоративної комунікації для успіху бізнесу.

Управління змінами стає ключовою компетенцією керівників. Підприємства постійно адаптують бізнес-моделі до нових умов та викликів ринку. Ефективне управління змінами включає планування, навчання персоналу та контроль результатів. Організації, що не вміють швидко змінюватися, ризикують втратити конкурентні позиції. Стратегічне управління змінами забезпечує стійкість і розвиток компанії.

Підприємства повинні постійно впроваджувати інноваційні підходи у бізнес-моделі. Використання нових технологій, методів виробництва та управління підвищує гнучкість компанії. Це дозволяє швидко реагувати на потреби ринку та зміни економічного середовища. Менеджери повинні створювати культуру інновацій на всіх рівнях організації. Такий підхід сприяє довгостроковій конкурентоспроможності бізнесу [2, с. 46].

Оцінка ефективності управління включає фінансові, стратегічні та операційні показники. Моніторинг результатів діяльності допомагає коригувати стратегії та приймати обґрунтовані рішення. Важливо враховувати також людський фактор та корпоративну культуру. Це забезпечує комплексний підхід

до управління та підвищує результативність підприємства. Постійна аналітика дозволяє своєчасно виявляти слабкі місця та шукати шляхи їх усунення.

Отже, сучасне управління бізнесом в умовах нестабільної економіки потребує комплексного підходу. Адаптація до глобальних викликів, цифровізація та розвиток інновацій стають критично важливими. Ефективне управління персоналом, фінансами, маркетингом і ризиками забезпечує стабільність і конкурентоспроможність компаній. Менеджери повинні поєднувати стратегічне бачення з практичними інструментами управління. Лише інтеграція сучасних підходів і постійне удосконалення процесів дозволяє досягти стійкого розвитку бізнесу.

Список використаних джерел

1. Посвалюк О. Виклики та концепція змін сучасної парадигми управління персоналом підприємства для повоєнної економіки України. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-108 (дата звернення: 10.12.2025).
2. Dombrovska N., Farion V. Digital transformation in enterprise management: adaptation of business models under the influence of innovative technologies. Economic Analysis. 2024. No. 34(3). P. 40–53. URL: https://doi.org/10.35774/econa2024.03.040 (date of access: 10.12.2025).
3. Li K. Management Strategies for SMEs in the Era of Digital Transformation. Accounting, Marketing and Organization. 2025. Vol. 1, no. 2. P. 31–47. URL: https://doi.org/10.71204/aegpvn80 (date of access: 10.12.2025).

Дибенко Галина Іванівна
методист коледжу, викладач економічних дисциплін
Гаращенко Анна Олександрівна
здобувач освіти
Ярошенко Єгор Олегович
здобувач освіти
Кропивницький фаховий коледж харчування та торгівлі

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій, бухгалтерський облік зазнає значних змін. Цифрові інновації, такі як хмарні обчислення, блокчейн, штучний інтелект та аналітика даних, стають невід'ємною частиною облікових процесів, забезпечуючи підвищення ефективності, точності та доступності фінансової інформації. Ці інновації трансформують не лише технічні аспекти обліку, але й змінюють стратегічні підходи до ведення бізнесу, що вивчаються здобувачами освіти у коледжі, більш конкретно висококваліфікованими викладачами, які проходять курси підвищення кваліфікації по цифровізації на таких платформах: PROMETHEUS, ЕДЮКЕЙШНАЛ ЕРА, ГО «ІППО», Всеосвіта, ГС «Освіторія», ГС «Освіторія», ТОВ «Академія цифрового розвитку», «Освітній портал VECTOR UA».

Перед здобувачами освіти стоїть дуже важливе завдання при роботі в бухгалтерських структурах, щодо збереження та захисту цифрової інформації, яка в рамках використання цифрових технологій може стати доступною для шахраїв та конкурентів, адже виток інформації, особливо тієї, що належить до комерційної таємниці, негативно вплине на господарську діяльність суб'єкта господарювання.

Щодо інформаційної грамотності, то здобувачі освіти коледжу набувають значної кількості навичок, які залежать від професійності викладача, його вмінні навчити відповідно до сучасності цифровізації у світі, а саме: вміти орієнтуватися у процесах фільтрування та відбору даних серед масивів інформації в цифровому контенті, використовувати нейронні мережі, ідентифікувати бізнес-процеси та використовувати сучасні інформаційні технології в роботі з обліковою інформацією, розуміння специфіки цифрового аудиту тощо.

В рамках комунікації та взаємодії викладачі повинні вміти використовувати сучасні технології, нові платформи та сервіси у процесі взаємодії із внутрішніми та зовнішніми користувачами інформації, дотримуючись при цьому правил етикету та поведінки, що існують в рамках даного формату взаємодії. Важливим умінням є створення, зміни та удосконалення цифрового контенту, що передбачає також знання нормативно-законодавчих аспектів щодо авторських прав, політики рецензування; вміння використовувати імітаційне моделювання та адаптувати бухгалтерські програми до існуючих вимог [4, 6].

Вплив цифровізації на бухгалтерський облік є надзвичайно важливою темою сучасної бухгалтерії, чого має навчити викладач здобувачів освіти під час навчання в коледжі.

Цифровізація породжує значну кількість технічних проблем, які викладач має бути здатний вирішувати в рамках своєї професійної діяльності в коледжі. Тому креативний підхід до адаптації цифрових технологій для вирішення облікових завдань стає важливим навиком. Креативність у контексті бухгалтерського обліку можна розглядати як "інтелектуалізацію інформаційних систем бухгалтерського обліку", що є надзвичайно влучним поняттям і, на мою думку, заслуговує на включення до нової цифрової облікової парадигми.

Н. Шишкова узагальнює теоретичні аспекти змін у бухгалтерському обліку в умовах модернізації соціально-економічних процесів, що виникають у зв'язку з цифровізацією. Вона підкреслює важливість впровадження ІТтехнологій як у теорію, так і в практику бухгалтерського обліку, зазначаючи, що консолідація функцій ІТ із основними вимогами до розвитку термінологічної та практичної бази обліку може забезпечити інформаційну модернізацію сучасних економічних процесів [3]. На її думку, інформаційна економіка диктує певні вимоги до модернізації бухгалтерського обліку, серед яких необхідність наявності програмної, інформаційної, організаційної та методичної компонент.

На мою думку, процес цифровізації бухгалтерського обліку має бути підтриманий такими заходами, як: дотримання техніко-економічних вимог впровадження цифрових технологій; підвищення професійної компетентності

фахівців, викладачів, які виконують бухгалтерські операції та навчають здобувачів освіти; забезпечення зворотного зв'язку від користувачів цифрової інформації.

Для якісного впровадження цифровізації бухгалтерського обліку необхідний комплексний підхід, який передбачає поетапну цифровізацію складових облікової системи, зосереджуючи увагу на тріаді "оптимізація – ефективність – еволюція".

Сьогодні діджиталізація виступає одним із провідних драйверів інноваційних змін в економіці.

Слід зазначити, що діджиталізація бухгалтерського обліку вимагає від персоналу високої кваліфікації, викладачів - професіоналізму, а від підприємства — технічної спроможності для накопичення, обробки, аналізу, зберігання та передачі інформації стейкхолдерам.

Особливу увагу варто приділити питанням організації ефективної роботи з обліково-аналітичними даними, які є основою для прийняття управлінських рішень на підприємствах, а в коледжах вивчення більш досконаліше.

Основні переваги діджиталізації бухгалтерського обліку включають економію часу і підвищення продуктивності, оптимізацію та підвищення ефективності комунікацій, новий рівень обслуговування клієнтів, спрощення облікових процесів, скорочення технологічного циклу обліку, покращення технічного оснащення інформаційних систем та технологій обліку, а також формування конкурентних переваг завдяки оптимізації робочих процесів, бажання здобувачів освіти навчатися, вміти конкурувати в професії на ринку праці, оцінюючи свої знання при навчанні в коледжі.

Серед основних напрямків впливу інформаційних технологій на бізнес варто відзначити роботизацію виробничих процесів, хмарні технології, інтернет речей, аналіз великих даних (Big Data), штучний інтелект з його машинним і глибоким навчанням, а також блокчейн.

Так, штучний інтелект буде спрямований на виконання завдань, що мають як рутинний, повторюваний і структурований характер.

Хмарні технології, або cloud technologies, дозволяють обробляти дані розподіленим способом, забезпечуючи користувачам віддалений доступ до обчислювальних ресурсів. На сучасному етапі помітно зростання ринку онлайн-бухгалтерії на основі хмарних платформ, таких як FreshBooks, Xero, Myob, Liquid, QuickBooks online тощо. Також збільшується кількість пропозицій програм для бухгалтерського обліку, доступних на віртуальних сервісах, таких як Tuch.ua та «1С: Зарплата і управління персоналом». Ці програмні продукти приваблюють своєю бюджетністю та відсутністю потреби у придбанні дорогого обладнання, серверів чи залучення додаткового персоналу. Цифрові інновації у бухгалтерському обліку охоплюють не лише оновлення технічних засобів для обробки даних, але й перегляд стратегій і підходів до ведення бізнесу та навчання здобувасів освіти висакаокваліфікованими викладачами.

Хмарні обчислення сприятимуть забезпеченню доступу, безпеки, контролю та резервного копіювання даних, що дозволить суттєво зекономити час на виконання усіх цих операцій, здійснювати автоматичне коригування

помилок, забезпечити постійний доступ до даних, багатофакторну аутентифікацію тощо [5, с. 106].

Креативність по відношенню до обліку як «інтелектуалізація інформаційних систем бухгалтерського обліку» є досить влучним положенням, який заслуговує, на мою думку, стати частиною нової цифрової облікової парадигми [5, с .13].

Цифрова трансформація бухгалтерського обліку охоплює кілька ключових аспектів:

1. Електронне зберігання документів.
2. Автоматизація бухгалтерських операцій.
3. Використання хмарних технологій.
4. Використання аналітики даних.
5. Впровадження електронних платежів.
6. Захист фінансових даних.

Однак, цей процес також вимагає внесення суттєвих змін в організаційну культуру, підвищення кваліфікації персоналу, навчання здобувачів освіти у коледжах, а також врахування правових і регуляторних вимог, пов'язаних з обробкою фінансових даних. Необхідно усвідомлювати, що цифрова трансформація бухгалтерського обліку має значний вплив на ефективність і якість фінансової звітності компанії, найкращого навчання.

З огляду на зростання популярності цифрової трансформації в сфері бухгалтерського обліку, варто звернути увагу на такі ключові аспекти: мобільний доступ, штучний інтелект та електронна звітність.

Однак для успішного впровадження цифрової трансформації необхідне ретельне планування, розробка стратегії, врахування потреб бізнесу та належна підготовка здобувачів освіти при вивченні дисциплін.

Загалом, цифрові інновації відкривають нові можливості для розвитку бухгалтерського обліку, проте їх успішне впровадження вимагає всебічного аналізу та стратегічного підходу. Подальші дослідження у цій сфері допоможуть удосконалити існуючі методики та забезпечити успішну адаптацію підприємств до умов цифрової економіки та запровадження більш детального інформаційного вивчення програм здобувачами освіти, щоб стати висококваліфікованими професіоналами на ринку праці.

Також цифровізація відіграє ключову роль у вдосконаленні процесів бухгалтерського обліку, забезпечуючи більшу ефективність, точність та швидкість у документуванні та аналізі фінансових операцій підприємства.

Список використаних джерел

1. Україна 2030Е — країна з розвинутою цифровою економікою. URL: https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.htm

2. Спільник І., Палюх М. Бухгалтерський облік в умовах цифрової економіки. Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. 2019. Вип. 1-2. С. 83-96.

3. Шишкова Н. Л. Перспективи ІТ-модернізації бухгалтерського обліку: актуалізація теорії і практики. Економічний вісник. 2019. № 3. С. 146–159. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2019/3/EV20193_146159.pdf.

4. Рогова Н. В. Трансформація політики, інструментів і технологій обліку та оподаткування в умовах цифрової економіки. Фінансовий простір. 2020. №. 2 (38). С. 103-116.

5. Мазіна О. І., Олійник В. С. Цифровізація як найважливіший інструмент розвитку системи обліку та звітності. URL: https://www.internauka.com/uploads/public/15916561676404.pdf.

Дяченко Л.А.
к.е.н., доц Сумський національний аграрний університет
Ростока В. С.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Туризм»
спеціальності «Туризм»
Сумський національний аграрний університет

КРАУДФАНДИНГ ЯК ПЕРСПЕКТИВНИЙ СПОСІБ ФІНАНСУВАННЯ МОЛОДІЖНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Дослідження даної наукової теми показало, що «краудфандинг» - це організований збір коштів для фінансування нових бізнес-проектів від великої кількості осіб, на добровільній основі. Особливістю краудфандингу є те, що після використання коштів не повертають, тим, хто здійснив це фінансування. Учасниками краудфандингових платформ є спонсори, які підтримують ідеї, у т.ч. молодих підприємців.

Варто зазначити, що «краудфандинг» є інноваційною формою молодіжної зайнятості в країнах світу. За автором Прушківська А.В., у Франції деякі проекти і програми з підтримки молодіжного підприємництва мають підтримку держави [1].

Молодіжне підприємництво в Україні розвивається. Автори бізнес-проектів у сфері молодіжного підприємництва можуть отримати кошти на безповоротній основі через платформу «Велика ідея», «Спільнокошт», «Моє місто», StartEra та інші. Досвід учасників молодіжного підприємництва свідчить про те, що на зазначених вище платформах отримати кошти для відкриття власного бізнесу молодим підприємцям можна у сферах освіти і науки, екології та соціального розвитку, культури та туризму тощо.

Структура процесів отримання коштів на бізнес- проекти, у т.ч. для молодіжного підприємництва, полягає у наступному:

1- спонсор робить благодійний внесок і не очікує винагороди;

2- спонсор стає власником акцій або партнером компанії;

3- краудлендінг (спонсор стає позикодавцем);

4- роялті (спонсор отримує частку прибутку);

5- спонсор отримує узгоджений вид нагороди за свій внесок, наприклад продукцію чи подарунок.

Варто зазначити, що в Україні існує також низка державних програм, які сприяють розвитку молодіжного підприємництва та покращенню стану національної економіки.

Виявлено, що вітчизняні та міжнародні інституції впроваджують в Україні фінансову підтримку молодіжних підприємницьких проектів, зокрема: функціонує програма "Мріємо та діємо", що впроваджується за фінансової підтримки Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) та виконується IREX у партнерстві з «Будуємо Україну Разом» (БУР), Центром «Розвиток корпоративної соціальної відповідальності» (CSR Ukraine), Making Cents International (MCI), Міжнародним республіканським інститутом (IRI) та Zinc Network [2].

Міністерство економіки України та Національний банк України пропонують надання українцям грантів для започаткування власної справи, розвитку підприємництва (у т. ч. молодіжного підприємництва), що дозволить активізувати створення нових робочих місць, підвищення рівня зайнятості серед молоді тощо [3, 2].

До грантових програм, які пропонуються в Україні, відносяться такі:

- мікро-гранти для створення власного бізнесу;

-гранти на розвиток переробних підприємств;

-гранти на фінансування закладки саду (вирощування фруктів тощо);

-гранти на розвиток тепличного господарства;

-гранти на реалізацію стартапу, у т.ч. у ІТ – сфері;

-гранти на навчання ІТ – спеціальностям [3].

Такими пропозиціями від держави можуть скористатися і підприємці – початківці, а також люди, які вже мають досвід у бізнесі. Заявки на гранти подаються через «Портал - Дія».

До проблем в організації власної справи та підприємницької діяльності молоді варто віднести наступні:

-брак практичного досвіду і відсутність м'яких навичок (soft skills) і компетенцій для започаткування бізнесу через відсутність відкритої власної справи та навчання по відповідних програмах;

- страх перед невдачею або невпевненість в успіху бізнесу через незнання як започаткувати власну справу, куди звернутись за менторською і консультаційною підтримкою;

- відсутність знань щодо підготовки (написання) бізнес-планів через незнання методології формування подібних документів;

- брак консультаційної та менторської підтримки щодо започаткування власної справи через відсутність діючої мережі менторів та поширення інформації про те, як можна отримати менторську підтримку;

-різкі зміни на ринку – складність оцінки потреб та реакції ринку через відсутність адекватної маркетингової інформації, відсутність страхування ризиків тощо.

Слід зазначити, що Міністерство фінансів України, «Фонд розвитку підприємництва» та інші вітчизняні та урядові структури, продовжують залучати кошти міжнародних організацій, у т.ч. для підтримки малого та

середнього бізнесу. Така співпраця дозволить впровадити нові підходи до кредитування малого та середнього бізнесу, а також підвищити соціальні стандарти «Політики фінансів сталого розвитку» [4].

Підсумовуючи наукове дослідження з теми, що стосується краудфандингу, як одного із методів фінансування молодіжного підприємництва в Україні, варто зробити такі висновки:

- існує реальна потреба у пошуку резервів із забезпечення фінансовими ресурсами молодих підприємців, у т.ч. внутрішньо - переміщених осіб;

-є необхідним впровадження навчальних програм для підтримки молодіжного підприємництва;

- є необхідною адаптація законодавства України, впровадження податкових змін, що дозволить забезпечити більш кращі можливості ведення бізнесу, у т. ч. для молодіжного підприємництва тощо.

Список використаних джерел

1. Прушківська А.В., Інноваційні форми молодіжної зайнятості в країнах світу / Krakow,Republik of Poland Collectoin of scientific papers «SCIENTIA», №23, 2023, p.15-17.

2. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс.] − Режим доступу: http:// www.bank.gov.ua /

3.Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки України [Електронний ресурс.] − Режим доступу: http:// www.me.gov.ua /

4.Офіційний сайт Міністерства фінансів України [Електронний ресурс.] − Режим доступу: http:// www.mof.gov.ua /

Євтухова С.О.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавр
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н, доц., Шепелюк В.А.
Криворізький національний університет

КЛАСИФІКАЦІЯ ДОХОДІВ І ВИДАТКІВ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ ТА ЇЇ ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

Бюджетні установи відіграють важливу роль у реалізації соціально-економічної політики держави, а ефективність їх функціонування значною мірою залежить від якості організації бухгалтерського обліку та звітності. У цьому контексті особливого значення набуває класифікація доходів і видатків, яка виступає методологічною основою бюджетного процесу, забезпечує єдність підходів до планування, обліку та контролю використання бюджетних коштів [1].

Функціонування бюджетних установ відіграє ключову роль у забезпеченні виконання державою та органами місцевого самоврядування соціально-економічних, управлінських і публічних функцій. Ефективність діяльності таких установ значною мірою залежить від якості організації бухгалтерського

обліку, який виступає основним джерелом інформації для управління бюджетними ресурсами, здійснення фінансового контролю та складання звітності. В умовах реформування бюджетної системи України, впровадження програмно-цільового методу та гармонізації національних стандартів обліку з міжнародними вимогами особливої актуальності набуває питання класифікації доходів і видатків бюджетних установ.

Класифікація доходів і видатків є фундаментальною складовою бюджетного обліку, оскільки забезпечує єдність підходів до групування фінансових показників, їх порівнянність та систематизацію. Саме через бюджетну класифікацію реалізується зв'язок між бюджетним плануванням, виконанням бюджету, бухгалтерським обліком і фінансовою звітністю. Від правильності застосування класифікації доходів і видатків залежить достовірність облікових даних, прозорість використання бюджетних коштів та ефективність фінансового контролю.

У наукових дослідженнях підкреслюється, що бюджетна класифікація виконує не лише облікову, а й аналітичну та контрольну функції, забезпечуючи систематизацію фінансових потоків у бюджетному секторі [3]. Водночас на практиці застосування класифікації супроводжується низкою проблемних питань.

По-перше, складність структури бюджетної класифікації та часті зміни нормативно-правових актів ускладнюють роботу бухгалтерських служб бюджетних установ і підвищують ризик помилок при відображенні доходів і видатків у бухгалтерському обліку [2]. Це негативно впливає на порівнянність показників фінансової та бюджетної звітності в динаміці.

По-друге, не завжди забезпечується повна узгодженість бюджетної класифікації з Планом рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі, що обмежує аналітичні можливості облікової інформації та ускладнює проведення фінансового аналізу діяльності бюджетних установ [3].

По-третє, в умовах цифровізації облікових процесів зростають вимоги до точності класифікації доходів і видатків, оскільки помилки на етапі кодування операцій автоматично впливають на формування звітних показників і управлінських рішень.

З метою вирішення виявлених проблем доцільно реалізувати такі напрями удосконалення. Необхідно забезпечити стабільність та передбачуваність змін бюджетної класифікації, що сприятиме підвищенню якості облікової інформації та зниженню навантаження на бухгалтерські служби.Також, важливим є посилення методичного забезпечення застосування класифікації шляхом розроблення практичних рекомендацій і роз'яснень для працівників бюджетних установ. В сучасних умова господарювання , доцільно поглиблювати інтеграцію бюджетної класифікації з інформаційними системами бухгалтерського обліку в умовах цифровізації, що підвищить аналітичність та оперативність облікових даних [3].

Класифікація доходів і видатків бюджетних установ є ключовим елементом системи бухгалтерського обліку та управління публічними фінансами. Вона забезпечує систематизацію облікових даних, прозорість

фінансової інформації та можливість здійснення ефективного контролю за використанням бюджетних коштів. Наукові дослідження свідчать про наявність проблем, пов'язаних зі складністю та мінливістю бюджетної класифікації, а також її узгодженістю з обліковими регістрами.

Запропоновані напрями удосконалення спрямовані на підвищення якості бухгалтерського обліку в бюджетних установах, посилення аналітичних можливостей фінансової інформації та забезпечення ефективного функціонування бюджетного процесу. Реалізація зазначених пропозицій сприятиме зміцненню фінансової дисципліни та підвищенню результативності діяльності бюджетних установ в Україні.

Список використаних джерел

1. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08 лип. 2010 р. № 2456-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17 (дата звернення: 06.01.2026).
2. Про бюджетну класифікацію : наказ Міністерства фінансів України від 14 січ. 2011 р. № 11. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0161-11 (дата звернення: 06.01.2026).
3. Полятикіна Л. І. Особливості організації обліково-розрахункових операцій у бюджетних установах в умовах цифровізації // *Управління змінами та інновації*. 2025. № 13. С. 44–48. URL: https://cmi-journal.in.ua/index.php/cmi/article/view/246 (дата звернення: 06.01.2026).

Єгорова І.Г.
к.е.н., доц.
Державний університет економіки та технологій

ІНФОРМАЦІЙНА БЕЗПЕКА ЯК СКЛАДОВА МІЖНАРОДНОЇ БЕЗПЕКИ: ВИКЛИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ ТА КРАЇН ЄС

У сучасному глобалізованому світі інформація стає не лише ресурсом розвитку, а й потужним інструментом впливу та контролю. В умовах цифровізації інформаційні потоки здатні формувати суспільну свідомість, маніпулювати громадською думкою та використовуватися як засіб гібридної агресії, що поєднує військові, політичні та економічні методи. Інформаційні війни та поширення дезінформації створюють серйозні загрози національній, регіональній та міжнародній безпеці, що особливо актуально в умовах посилення глобальної конкуренції, пандемій та технологічних трансформацій.

Російсько-українська війна продемонструвала, як сучасні конфлікти включають активне використання інформаційних технологій для дестабілізації держав та впливу на міжнародні інституції. Кампанії дезінформації, які проводить Російська Федерація, націлені на дискредитацію України, підрив довіри до союзників та Європейського Союзу загалом. Ці кампанії включають поширення фейкових наративів, теорій змов, маніпулювання громадською думкою та створення внутрішніх суперечностей у країнах-членах ЄС. Внаслідок цього стає очевидною необхідність інтеграції європейського досвіду забезпечення інформаційної безпеки в українську практику.

Інформаційна безпека визначається як складова національної безпеки, що спрямована на захист прав і свобод громадян, створення безпечних умов доступу до інформації, а також запобігання несанкціонованому використанню, втраті чи спотворенню даних. Вона охоплює захист критичних інфраструктур, кіберпростору, а також надання населенням навичок критичного мислення та медіаграмотності. Внутрішні та зовнішні загрози можуть негативно впливати на міждержавні відносини та безпеку окремих громадян, що підкреслює важливість комплексного підходу до протидії.

Ефективна протидія інформаційним загрозам передбачає інтеграцію соціально-економічних, організаційно-управлінських та нормативно-правових заходів, що дозволяють мінімізувати або нейтралізувати вплив загроз. До ключових напрямів належать розвиток нормативно-правової бази, вдосконалення взаємодії державних органів, технологізація та модернізація інформаційних систем, підвищення рівня кібербезпеки, створення механізмів навчання фахівців з інформаційної безпеки та підвищення медіаграмотності населення.

Досвід Європейського Союзу демонструє ефективні підходи до централізації повноважень у сфері інформаційної безпеки, формування стандартів кіберзахисту, системного реагування на загрози та підтримки інформаційної культури громадян. Адаптація цих практик до українського контексту дозволяє підвищити рівень захисту національних інтересів, забезпечити інформаційний суверенітет та зміцнити здатність держави протидіяти гібридним загрозам. Важливими є також заходи щодо просування принципів інформаційної гігієни, розвитку критичного мислення, формування навичок розпізнавання дезінформації та маніпуляцій.

Таким чином, інтеграція європейських підходів до інформаційної безпеки та комплексна імплементація їх в Україні сприятиме зміцненню національної стійкості до інформаційних атак, підвищенню довіри до державних інститутів і створенню умов для безпечного функціонування інформаційного простору в умовах глобалізаційних і гібридних викликів. Подальший науковий пошук доцільно зосередити на розробці адаптованих стратегій інформаційної безпеки та механізмів їх впровадження з урахуванням міжнародного досвіду та українських реалій.

Єршков Д.П.,
здобувач вищої освіти ступеня магістра
ОПП «Публічне управління та адміністрування»
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
Криворізький національний університет
Архипенко С.В.,
канд. екон. наук, доцент
доцент кафедри маркетингу, обліку,
оподаткування та публічного управління
Криворізький національний університет

ПОВЕДІНКОВІ ПІДХОДИ В АНАЛІЗІ КОРУПЦІЙНИХ ПРАКТИК ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКОРУПЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖСЛУЖБОВЦІВ

Сучасні теоретичні підходи до вивчення корупції формуються в межах кількох наукових парадигм, серед яких домінують правова, інституційна та поведінкова.

Правові моделі зосереджуються на аналізі нормативно-правових обмежень, механізмів відповідальності та ефективності санкцій, розглядаючи корупцію як порушення встановлених правил. Інституційні підходи, своєю чергою, акцентують увагу на структурі органів влади, розподілі повноважень і якості інститутів, що визначають рівень підзвітності та прозорості. Водночас обидві моделі мають обмежену пояснювальну здатність у кризових умовах, коли формальні правила часто поступаються місцем оперативним управлінським рішенням.

Поведінкова економіка пропонує альтернативний аналітичний інструментарій, який дозволяє досліджувати корупцію через призму процесу прийняття рішень індивідами в реальних управлінських ситуаціях. Згідно з цим підходом, рішення державних службовців формуються під впливом когнітивних обмежень, часових рамок і соціальних норм, що зумовлює використання спрощених ментальних моделей та евристик. В умовах кризи ці ефекти посилюються: зростає залежність від евристичних суджень, відбувається нормалізація відхилень від установлених процедур, а індивідуальний контроль поступово слабшає. Як наслідок, зростає ймовірність ухвалення корупційно вразливих рішень навіть за відсутності свідомого наміру порушити закон.

У країнах ЄС поведінкові підходи поступово інтегруються в антикорупційну політику, зокрема в системи публічних закупівель і фінансового контролю. Практика свідчить, що поряд із правовими та інституційними механізмами дедалі більшого значення набувають інструменти, спрямовані на зміну контексту прийняття рішень, зокрема стандартизація процедур, підвищення публічності управлінських дій та використання соціального порівняння. Такий підхід дозволяє знизити корупційні ризики

превентивно, формуючи управлінське середовище, у якому доброчесна поведінка стає домінуючою нормою.

Для України цей досвід є особливо цінним у контексті адаптації антикорупційної політики до умов тривалого кризового управління.

Результати аналізу свідчать про суттєві структурні зміни корупційних практик в Україні в умовах повномасштабної війни. Зокрема, фіксується зниження інтенсивності дрібної побутової корупції, що традиційно була пов'язана з наданням адміністративних послуг та прямою взаємодією громадян із представниками органів влади. Така тенденція зумовлена низкою факторів, серед яких ключову роль відіграють цифровізація публічних послуг, обмеження фізичних контактів, підвищення суспільної чутливості до корупційних проявів у воєнний період, а також зміна пріоритетів як громадян, так і державних службовців у напрямі забезпечення базової стійкості держави.

Водночас на тлі скорочення побутової корупції спостерігається зростання кількості випадків корупції середнього та системного характеру. Найбільш уразливими виявляються сфери публічних закупівель, розподілу гуманітарної допомоги, матеріально-технічного забезпечення оборонного сектору та постачання критично важливих ресурсів. Зазначені тенденції підтверджуються матеріалами публічних звітів і розслідувань НАБУ та САП, а також аналітичними оглядами міжнародних організацій. Особливістю таких корупційних схем є їх складніший характер, багаторівнева структура та залучення значної кількості суб'єктів, що ускладнює їх виявлення та притягнення винних осіб до відповідальності.

Зростання кількості зловживань у сфері військових закупівель і постачання критично важливих ресурсів відображає загальну вразливість системи публічного управління в умовах надзвичайного попиту та обмеженого часу на ухвалення рішень. За таких обставин спрощення процедур, розширення дискреційних повноважень та зниження рівня попереднього контролю створюють сприятливе середовище для корупційних ризиків. Саме ці фактори, а не лише індивідуальні зловживання, формують передумови для виникнення системної корупції у воєнний період, що потребує перегляду підходів до антикорупційної політики з акцентом на управління ризиками та превентивні механізми.

У процесі прийняття рішень в умовах воєнного стану державні службовці функціонують у середовищі підвищеного навантаження та обмежених ресурсів, що суттєво посилює вплив поведінкових чинників. До ключових належать дефіцит часу, соціальний і управлінський тиск, нормалізація відхилень від установлених процедур, розмитість персональної відповідальності та зниження видимості прийнятих рішень для зовнішніх спостерігачів. Разом ці фактори формують специфічний "сценарій прийняття рішень", у межах якого державний службовець змушений обирати між швидкістю та формальною коректністю управлінських дій, що підвищує ймовірність ухвалення корупційно вразливих рішень.

З точки зору поведінкової економіки, зазначені умови сприяють використанню евристичних стратегій замість раціонального аналізу та повного

дотримання процедур. Евристики дозволяють скоротити когнітивні витрати та швидко реагувати на ситуаційні виклики, однак водночас знижують чутливість до ризиків і норм доброчесності. Нормалізація відхилень поступово трансформує спрощені управлінські рішення у стійку практику, яка сприймається як допустима в кризових умовах. Розмитість відповідальності та колективний характер ухвалення рішень додатково знижують індивідуальні стримуючі фактори, що, у поєднанні зі зменшенням прозорості, створює передумови для системного відтворення корупційних ризиків.

У відповідь на ці виклики поведінкові інтервенції мають бути спрямовані на зміну архітектури вибору у системі публічного управління. Так, доцільним є впровадження примусової публічності управлінських рішень через електронний документообіг, використання стандартизованих шаблонів для типових і екстрених рішень, механізмів соціального порівняння результатів діяльності, та автоматизованих нагадувань про персональну відповідальність перед прийняттям ключових рішень. Це не обмежує дискрецію державних службовців, проте коригує управлінський контекст так, щоб доброчесна поведінка ставала найбільш імовірним та простим вибором навіть у кризових умовах.

Таблиця - Порівняльний аналіз: Україна vs ЄС

Критерій	Україна	Країни ЄС
Тип кризового управління	Тривалий воєнний стан; тривала адаптація процедур	Тимчасові кризи з чіткими рамками та постфактум-контролем
Фокус антикорупційної політики	Контроль і покарання, розслідування гучних справ	Попередження, управління ризиками, превентивні інтервенції
Роль поведінкових факторів	Початково ігноруються або фрагментарно враховуються	Системно інтегруються в політику і практики
Середня управлінська ланка	Часто недооцінена у заходах контролю	Ключовий об’єкт інтервенцій та аудиту
Використання e-procurement	Широке розповсюдження Prozorro, але виклики в екстрених закупівлях	E-procurement + жорсткий post-audit та умовність донорів

Розробка ефективних поведінкових інтервенцій у сфері публічного управління має ґрунтуватися на принципі превентивного впливу на процес прийняття рішень, а не лише на постфактум-контролі. Першочерговим напрямом такого впливу є підвищення публічності управлінських дій, що передбачає автоматичну публікацію рішень, контрактів і супровідної документації у машинозчитуваному форматі. Доступність структурованої інформації для громадського моніторингу, журналістських розслідувань та аналітичних інструментів створює додаткові репутаційні та соціальні стимули для доброчесної поведінки державних службовців. Досвід країн Європейського Союзу свідчить, що навіть без посилення санкцій підвищення видимості рішень істотно знижує схильність до корупційно вразливих дій, оскільки змінює сприйняття ризиків і очікуваних наслідків.

Другим елементом дизайну поведінкових інтервенцій є стандартизація управлінських процедур, особливо у сфері екстрених закупівель та розподілу

ресурсів. Запровадження уніфікованих шаблонів рішень із вбудованими контрольними точками дозволяє обмежити довільність інтерпретації процедур та зменшити когнітивне навантаження на посадових осіб у кризових ситуаціях. Доповненням є механізми соціального порівняння, які передбачають регулярне оприлюднення публічних звітів із рейтингами підрозділів і керівників за показниками прозорості та дотримання процедур. Такий підхід апелює до соціальних норм і професійної репутації, формуючи середовище, де відхилення від доброчесної поведінки сприймається як аномалія, а не як допустима практика.

Окреме місце в системі поведінкових інтервенцій посідають інструменти персоналізації відповідальності та емпіричної перевірки ефективності запропонованих заходів. Вбудовані передпідписні нагадування з декларацією персональної відповідальності здатні активізувати моральні та правові норми без обмеження дискреційних повноважень. Водночас для обґрунтування масштабування таких інтервенцій доцільним є використання пілотних рандомізованих контрольованих досліджень на рівні окремих громад або міністерств. Застосування експериментального дизайну дозволяє отримати науково верифіковані дані щодо впливу конкретних інструментів на поведінку державних службовців і забезпечує доказову основу для формування антикорупційної політики в умовах обмежених ресурсів та підвищених управлінських ризиків.

В умовах воєнного стану ОМС виконують розширений спектр функцій, пов’язаних з екстреними закупівлями, управлінням гуманітарною допомогою, відновленням інфраструктури, підтримкою внутрішньо переміщених осіб та діяльністю комунальних підприємств. Такі умови потребують швидкого ухвалення управлінських рішень, що одночасно підвищує корупційні ризики, особливо на рівні керівників структурних підрозділів та комунальних підприємств.

Ключові рекомендації:

1. Підвищення публічності управлінських рішень шляхом автоматичної публікації рішень виконкому, договорів та додатків до них у машинозчитуваному форматі з метою забезпечення громадського моніторингу.

2. Стандартизація екстрених управлінських процедур через впровадження типових шаблонів рішень для закупівель, гуманітарної допомоги та аварійних робіт із визначеними контрольними точками.

3. Запровадження механізмів соціального порівняння (peer comparison) шляхом регулярного оприлюднення порівняльних показників діяльності департаментів і комунальних підприємств.

4. Персоналізація відповідальності через використання передпідписних електронних нагадувань про персональну відповідальність посадових осіб за ухвалені управлінські рішення.

5. Реалізація пілотних проектів з упровадження поведінкових інтервенцій на рівні окремих департаментів або комунальних підприємств з подальшою оцінкою ефективності та масштабуванням.

Запропоновані заходи дозволять знизити корупційні ризики, підвищити прозорість діяльності ОМС, посилити довіру громади та донорських організацій, а також сформувати стійкі управлінські практики доброчесності.

Список використаних джерел

1. Transparency International Ukraine. Індекс сприйняття корупції за 2023–2024 роки. (https://cpi.ti-ukraine.org/).
2. Transparency International Ukraine. Антикорупційний звіт за 2023 рік (zvit2023).
3. OECD. Огляд доброчесності та антикорупційної політики України. 2025.
4. EBRD. Вплив системи публічних закупівель Prozorro на економіку України. 2025.
5. Brookings Institution. Використання поведінкових інсайтів для зниження корупції у сфері публічних закупівель. 2023.
6. NABU / SAPO. Публічні повідомлення щодо розслідувань закупівель в умовах воєнного стану. (nabu.gov.ua).

Загребельна Н.А.
к.ю.н., доцент кафедри загальних дисциплін та інформаційних технологій
Київський аграрний університет
Національної академії аграрних наук України

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЗМІСТУ ТА СТРУКТУРИ МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Сьогодні в літературі існує багато підходів до трактувань поняття «механізму державного управління». У другому томі «Енциклопедії державного управління» поняття «механізм держави» визначається як система державних організацій, що складається з державних органів, державних підприємств і державних установ, які здійснюють завдання держави і реалізують її функції, та характеризується єдністю організаційних, нормативно-регулятивних, матеріально-технічних, бюджетно-фінансових, ідеологічних та соціально-культурних способів і засобів матеріалізації публічної влади; надає останній демократичного і правового характеру, соціально орієнтовної визначеності та предметності [1, с. 590].

О. Скакун визначає поняття «механізм держави» як цілісну ієрархічну систему державних органів, які виконують завдання і функції держави, наділені владними повноваженнями для здійснення державної влади. До ознак «механізму держави» вона відносить: 1) ієрархічну систему, побудовану на засадах субординації та координації, до складу якої входять органи держави, територія держави, силові структури держави, символи держави; 2) цілісну систему внутрішньо організованих елементів, які мають єдині принципи побудови, завдання та цілі діяльності; 3) систему, яка включає в себе інші системи (бюджетну, банківську, грошову), що складають її організаційно-економічну основу.

В. Авер'янов визначає механізм державного управління як сукупність відповідних державних органів, організованих у систему для виконання цілей (завдань) державного управління відповідно до їх правового статусу, та масив правових норм, що регламентують організаційні засади та процес реалізації вказаними органами свого функціонального призначення. Звідси складовими елементами зазначеного механізму виступають: 1) система органів виконавчої влади; 2) сукупність правових норм, що регламентують як організаційну структуру системи органів виконавчої влади, так і процеси її функціонування та розвитку

О. Коротич [2] наголошує, що механізм державного управління це механізми, які використовуються державою як суб'єктом управління для здійснення управлінського впливу на розвиток соціально-економічної територіальної системи держави. Г. Одинцова [3, с. 26] пропонує розглядати «механізм державного управління» як засіб розв'язання суперечностей явища чи процесу при послідовній реалізації дій з використанням відповідних управлінський методів для досягнення визначеної мети. Н. Нижник, О. Машков розглядають «механізми державного управління» через системні властивості суб'єкта та об'єкта управління та включає в себе: цілі управління, елементи об'єкта, на який здійснюється вплив; методи впливу; матеріальні і фінансові ресурси управління, соціальний і організаційний потенціал..

Р. Рудницька [4, с. 11], розглядаючи структуру механізму державного управління, наголошує, що у механізмі державного управління можна виділити такі головні елементи: методи, важелі, інструменти, політику, нормативне та правове забезпечення.

Таким чином, аналіз зазначених підходів щодо визначення механізму державного управління дозволяє прийти до висновку, що «механізм державного управління» є системою, яка призначена для практичного здійснення державного управління та досягнення поставлених цілей, яка має визначену структуру, методи, важелі, інструменти впливу на об'єкт управління з відповідним правовим, нормативним та інформаційним забезпеченням.

Розглядаючи взаємозв'язок механізмів регіонального розвитку та сфер забезпечення їх реалізації, І. Дегтярьова виділяє наступні механізми регіонального розвитку: економічні, інституційні, інформаційні, концептуальні, матеріальні, освітні, організаційні, правові, політичні, соціальні, фінансові та інші.

Класифікуючи механізми державного управління, О. Федорчак поділяє їх на три типи: 1) механізми-знаряддя (інструменти), 2) механізми-системи (набір взаємопов'язаних елементів) 3) механізми-процеси (послідовність певних перетворень), а в залежності від сфери застосування – економічні, мотиваційні, організаційні, політичні, правові, інноваційні, соціальні [5].

Механізм державного управління включає в себе суб'єкти управління (державні інституції, систему органів місцевого самоврядування та суспільство), які чинять безпосередній і опосередкований вплив на розвиток як об'єкт управління, створюючи нові взаємозв'язки та взаємовідносини між

елементами системи і зовнішнім оточенням, головною метою якої є забезпечення високого рівня та якості життя людини .

Таким чином, система механізмів управління в державі – складна ієрархічна система, що включає державні та недержавні механізми управління, суб'єкти управління (державні інституції, систему органів місцевого самоврядування та суспільство), які здійснюють безпосередній і опосередкований вплив на регіональний розвиток.

Список використаних джерел

1. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Т. 2 : Методологія державного управління / наук.-ред. колегія : Ю. П. Сурмін (співголова), П. І. Надолішній (співголова) та ін. – 2011. – С. 589-591.
2. Коротич О. Б. Державне управління регіональним розвитком України : монографія / О. Б. Коротич. – Х.: Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2006. – 220 с.
3. Одінцова Г. С. Теорія і історія державного управління : навч. посіб. / Одінцова Г. С., Дзюнзюк В. Б., Мельтюхова Н. М. – К. : Професіонал, 2008. – 288 с.
4. Рудніцька Р. М., Сидорчук О. Г., Стельмах О. М. Механізми державного управління: сутність і зміст / за наук. ред.. д. е. н. проф. М. Д. Лесечка, к. е. н., доц. А. О. Чемериса. – Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2015. – 82 с.
5. Федорчак О.В. Класифікація механізмів державного управління / О.В. Федорчак // Науковий вісник, 2008. – випуск №1. – URL: http://lvivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik/fail/O_Fedorchak.pdf

Зелінська Г.О.
д.е.н., професор
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Бізнес займає важливе місце у розвитку економічного потенціалу України і чинить значний вплив на різні аспекти суспільного життя. Стійкість та розвиток підприємницької діяльності є визначальними чинниками для забезпечення економічної стабільності країни. Попри значні труднощі, викликані воєнним станом, який безперервно створює нові виклики для економіки, підприємництво продовжує демонструвати здатність пристосовуватися та виживати. Аналізуючи статистичні дані щодо економічного стану країни, можна зазначити, що поточна ситуація залишається вкрай складною. Зокрема, у 2022 році Україна зазнала найбільшого падіння реального ВВП за увесь період своєї незалежності. Значна частина підприємств припинила роботу на початку війни, однак багато з них продовжили діяльність, перемістившись до безпечніших регіонів країни, де їм довелося будувати все практично з нуля. На четвертому році війни бізнес і досі не повернувся до повноцінного функціонування навіть у більш стабільних умовах. Проте результати останніх досліджень свідчать про поступову адаптацію підприємств до нових реалій, що

виражається у відновленні виробництва товарів і послуг. Яскравим прикладом цього є розвиток меблевої індустрії в Україні, зокрема на території Івано-Франківщини. Це один з секторів економіки, що характеризується високим рівнем диверсифікації виробництва. Він включає близько 11 тисяч суб'єктів господарювання, понад 90% яких складають малі й середні підприємства, що свідчить про значний рівень підприємницької активності в даній галузі. Станом на кінець 2023 року 81,3% підприємств меблевої промисловості продовжували свою діяльність і отримували дохід, що підтверджує конкурентноздатність цього сегмента [1]. Загальна кількість зареєстрованих суб'єктів господарювання зросла більш як на три тисячі одиниць протягом періоду 2022–2024 років, що свідчить про високий рівень здатності галузі адаптуватися до кризових умов. Незважаючи на активні бойові дії та обстріли цивільної інфраструктури, бізнес продовжує нарощувати обсяги виробництва товарів і послуг свідченням чого є результати 12-ї хвилі дослідження стану українського бізнесу, проведеного компанією Advanter Group спільно з Центром розвитку інновацій, Офісом розвитку підприємництва та експорту, а також національним проєктом «Дія. Бізнес» у період з 31 травня по 11 червня 2023 року. Аналіз даних Індексу активності бізнесу UBI (Ukrainian Business Index) оцінює здатність компаній збільшувати товарообіг та створювати нові робочі місця. Він демонструє тенденцію до поступового покращення: у червні 2023 року показник досяг позначки 35,34 зі 100 можливих, перевищуючи значення за квітень того ж року (34,03) та за червень 2022 року (22,73) [2,3]. Міжнародна підтримка, освоєння нових ринків збуту в країнах Європейського Союзу та спрощення митних процедур стали ключовими чинниками для відновлення економічної активності бізнесів зокрема підприємств, які займаються виробництвом і збутом меблів. Позитивна динаміка, що спостерігалася у 2024 році, свідчить про адаптацію галузі до викликів воєнного часу, орієнтацію на експорт до країн ЄС, а також на задоволення потреб внутрішнього ринку. Галузь демонструвала значний потенціал до відновлення за умови стабільної економічної ситуації та подальшої підтримки, що підтверджується показниками доходів. Зокрема, у 2024 році порівняно з 2020 роком обсяг доходів зріс на 26%, підтверджуючи стійкість і ефективність роботи галузі в непростих умовах війни [4].

У контексті розвитку меблевої промисловості України варто детальніше зосередитися на специфіці функціонування цієї індустрії на території Івано-Франківщини, яка здавна є одним із ключових осередків деревообробної та меблевої галузі в країні. Розвиток цього напрямку на Прикарпатті став можливим завдяки багатим лісовим ресурсам регіону, усталеним традиціям столярної справи та високій майстерності місцевих ремісників. Станом на кінець 2024 року в Івано-Франківській області працювало близько 300 підприємств меблевої галузі різних розмірів та організаційно-правових форм. Серед них було від 3 до 5 великих підприємств, де кожне забезпечувало роботою понад 100 осіб, що складає лише 1,3-1,7% від загальної кількості місцевих компаній галузі. До категорії середніх підприємств належало приблизно 25 об'єктів, кожен із яких мав до 100 працівників, і це становило близько 8,3% від загальної кількості. Натомість основну частку — близько 90%

— утворювали малі підприємства та індивідуальні підприємці: понад 275 одиниць із кількістю зайнятих до 30 осіб [4].

Основними каналами збуту меблевої продукції в Івано-Франківській області, як і по всій Україні, залишаються онлайн- і офлайн-продажі, які дозволяють охопити широку аудиторію споживачів. Серед них виділяються такі канали: 1. Виготовлення меблів за індивідуальними замовленнями — найпоширеніший спосіб реалізації, що охоплює 38,2% загального обсягу продажів. Цей канал дає змогу максимально задовольнити потреби клієнтів, забезпечити високу маржинальність виробництва та створити лояльну клієнтську базу завдяки індивідуальному підходу до кожного замовлення. 2. Продаж через маркетплейси та власні веб-сайти — сучасний і стрімко зростаючий напрямок, який складає 15,3% загального обсягу реалізації продукції. Цей канал активно розвивається серед молодих підприємців і дозволяє розширювати географію збуту, мінімізувати витрати на утримання фізичних магазинів та забезпечувати цілодобову доступність товарів для покупців. 3. Співпраця з посередниками — торговими мережами меблів, спеціалізованими дистриб'юторами, власниками шоурумів і оптовими покупцями, на частку яких припадає близько 19,5% продажів. Такий підхід дозволяє великим виробникам і малим підприємствам зосередитися на основних виробничих бізнес-процесах, віддаючи функції продажу та маркетингу в руки професійних торгових організацій [4].

Наразі меблевий бізнес на Прикарпатті стикається з низкою складних викликів. Це зумовлено різким зростанням витрат на комплектуючі матеріали через девальвацію національної валюти та інфляційні процеси, подорожчанням сировини внаслідок переривання традиційних логістичних ланцюгів, підвищенням цін на енергоресурси та логістичні послуги, а також наслідками воєнних дій. У таких умовах підприємцям необхідно знаходити ефективний баланс між зниженням виробничих витрат для збереження конкурентоспроможності продукції, забезпеченням стабільного постачання матеріалів і комплектуючих для підтримання запланованих обсягів виробництва, а також задоволенням попиту як на внутрішньому, так і на міжнародних ринках. Одним із ключових напрямів підвищення ефективності діяльності бізнес-структур меблевої галузі є впровадження сучасних цифрових технологій та інформаційних систем. Вони дозволяють моніторити бізнес-процеси, аналізувати ризики та приймати вчасно обґрунтовані управлінські рішення. Додатково вагомим фактором успішної роботи бізнесу залишається стратегічне планування в умовах підвищеної невизначеності ринкового середовища. SWOT-аналіз підтверджує, що для забезпечення успішного розвитку бізнесу меблевої галузі Прикарпаття необхідно виконати такі кроки: 1. Посилити зусилля для виходу на міжнародні ринки, приділяючи особливу увагу участі у світових виставках, сертифікації продукції відповідно до європейських стандартів та встановленню партнерських відносин із закордонними дистриб'юторами. 2. Інвестувати в автоматизацію виробничих процесів, щоб підвищити їхню ефективність і знизити залежність від людського фактора. 3. Розвивати цифрові канали продажів та електронну комерцію, що дозволить

розширити ринкові можливості та оптимізувати витрати на утримання традиційних роздрібних мереж. 4. Запроваджувати системи безперервного навчання і підвищення професійної кваліфікації працівників через співпрацю з професійно-технічними навчальними закладами. 5. Організовувати асоціації та кластери для захисту інтересів галузі, спільної закупівлі матеріалів, обміну досвідом і впровадження сучасних технологій .

Таким чином, було проаналізовано стан, перспективи та основні виклики, що постали перед суб'єктами господарювання різної форми власності з початку повномасштабного вторгнення. Особливу увагу потрібно зосередити на розробці та впровадженні дієвих механізмів підтримки підприємництва як на регіональному, так і на загальнодержавному рівнях з метою відбудови економіки країни.

Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. Офіційний веб-сайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/
2. Дослідження стану бізнесу в Україні (червень 2023 р.). URL: https://drive.google.com/file/d/1X4e53R9UZs7IuXwAyPyOxrrAhhNy5rkL/view.
3. Стан та перспективи МСБ в Україні: результати дослідження. *Економічна правда.* URL: https://www.epravda.com.ua/columns/2023/05/1/699634.
4. Головне управління статистики в Івано-Франківській області. URL: https://www.ifstat.gov.ua/

Ізмайлов Я.О.
д.е.н., проф.
Державний податковий університет

РОЛЬ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИХ СИСТЕМ У РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Сучасний етап науково-технічного розвитку визначається не стільки нарощуванням обсягів матеріального виробництва, скільки активним упровадженням цифрових технологій, інформатизацією суспільних процесів і зростанням ролі інтелектуальних продуктів. Формування цифрової економіки супроводжується появою нових видів товарів і послуг, трансформацією споживчих потреб, а також постійним зростанням швидкості й масштабів обміну інформацією.

Під впливом комплексу внутрішніх і зовнішніх чинників відбувається переосмислення стратегічних пріоритетів розвитку, серед яких провідне місце посідають глобалізація та цифровізація суспільних відносин як на макрорівні держави, так і на мікрорівні суб'єктів господарювання. Зазначені процеси виступають ключовими драйверами соціально-економічного розвитку, сприяють зростанню продуктивності праці, економічному зростанню, розширенню зайнятості та підвищенню якості життя населення.

Перехід до інформаційного суспільства зумовлює орієнтацію економічного зростання на якісні параметри розвитку, оскільки подальший прогрес дедалі більше визначається не обсягами виробництва, а ефективністю використання інформаційних ресурсів. В умовах глобалізаційних трансформацій інформація набуває статусу стратегічного чинника, що обумовлює необхідність формування національних економічних стратегій з урахуванням світових тенденцій та принципів сталого розвитку.

В економічній системі інформаційні потоки, сформовані та оброблені бухгалтерами й менеджерами різних рівнів управління, безпосередньо впливають на процес прийняття управлінських рішень, визначаючи напрями соціально-економічного, інвестиційно-інноваційного, екологічного та політичного розвитку держави. Запровадження комп'ютеризованих інформаційних систем в обліку й оподаткуванні сприяє оптимізації адміністративних процедур, формуванню достовірної, прозорої та зіставної фінансової й управлінської звітності, упорядкуванню внутрішніх комунікацій між бухгалтерськими, економічними та контрольними підрозділами, а також підвищенню аналітичної цінності інформації про фінансово-господарську діяльність підприємств.

Актуальність дослідження проблем цифровізації обліку та оподаткування посилюється наявністю різних підходів до трактування базових термінів, а також динамічним розвитком і постійним удосконаленням програмного забезпечення інформаційних систем.

Цифрова економіка формується як багатокомпонентна система, що охоплює розвиток цифрової інфраструктури, функціонування електронного бізнесу та розширення електронної комерції. Ефективний розвиток кожної з цих складових неможливий без сучасної системи обліку й оподаткування, здатної забезпечити формування повної, достовірної та релевантної інформаційної бази для ухвалення управлінських рішень на різних рівнях економічної системи.

Розвиток цифрової економіки в умовах глобалізації потребує комплексного та системного підходу, що передбачає формування єдиної державної стратегії цифрового розвитку, розбудову широкосмугової інфраструктури, подолання цифрової нерівності та забезпечення рівного доступу до мережі Інтернет для різних соціальних груп населення. Важливим чинником цифрової трансформації є розвиток людського та інтелектуального капіталу, підвищення якості підготовки фахівців у системі освіти, створення умов для професійної самореалізації висококваліфікованих спеціалістів і запобігання їхній трудовій міграції.

Подальший розвиток цифрової економіки пов'язаний зі стимулюванням електронної комерції та електронних послуг, упровадженням сучасних Інтернет-сервісів у соціальній, освітній, медичній, екологічній та інших сферах суспільного життя, а також дотриманням прав інтелектуальної власності як передумови формування конкурентоспроможного національного цифрового контенту.

Ключовим завданням трансформації системи обліку та оподаткування в умовах цифровізації й глобалізації є перехід від традиційної концепції фінансової звітності до розширеної моделі корпоративної звітності. Така звітність повинна забезпечувати користувачів інформацією щодо ефективності використання природних ресурсів, управління необоротними активами, упровадження інноваційних енерго- та ресурсозберігаючих технологій, використання трудового й інтелектуального капіталу, формування та використання фінансових ресурсів, а також результатів інвестиційно-інноваційної діяльності.

Розвиток економічного аналізу в напрямі поглиблення аналітичних процедур створює передумови для активного впливу менеджменту на процеси інвестування в модернізацію та технічне переоснащення підприємств, мобілізацію внутрішніх резервів і підвищення ефективності використання інвестованого капіталу.

У системі обліку й оподаткування доцільно виокремлювати облікову, аналітичну, прогнозну та управлінську інформацію, кожна з яких характеризується специфічними чинниками впливу та резервами підвищення якості. Об’єктами обліково-аналітичного моніторингу є грошові потоки, інвестиційно-інноваційні ресурси, основні й нематеріальні активи, товарно-матеріальні запаси та фінансові результати діяльності підприємств, що забезпечує узгодженість і цілісність системи управління.

В умовах комп’ютеризації облікових процесів особливої актуальності набуває проблема раціонального використання інформаційно-комунікаційних каналів, зокрема чіткого розмежування доступу до обліково-звітної інформації та визначення переліку даних, відкритих для внутрішніх і зовнішніх користувачів з метою забезпечення прозорості, достовірності й якості інформаційного забезпечення.

Цифровізація економіки зумовлює необхідність глибокої трансформації системи обліку та оподаткування, орієнтованої на формування корпоративної звітності як інструменту комплексного інформаційного забезпечення управлінських рішень. Удосконалення обліково-аналітичних систем, розвиток цифрової інфраструктури та людського капіталу створюють передумови для підвищення ефективності функціонування підприємств і сталого соціально-економічного розвитку держави в умовах глобалізаційних викликів.

Іщенко М.І.,
професор кафедри маркетингу,
обліку, оподаткування
та публічного управління,
Криворізький національний
університет
Адамовська В.С.,
доцент кафедри маркетингу,
обліку, оподаткування
та публічного управління,
Криворізький національний
університет

ІНВЕСТИЦІЇ В ПРОМИСЛОВИЙ СЕКТОР ЯК ЧИННИК СТРУКТУРНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ РЕГІОНУ

Інвестиції в промисловий сектор відіграють визначальну роль у формуванні довгострокової економічної стабільності, конкурентоспроможності та адаптивності регіонів до зовнішніх викликів. У сучасних умовах глобальної економічної турбулентності, воєнних ризиків, трансформації логістичних ланцюгів і переходу до «зеленої» економіки промислові інвестиції набувають стратегічного значення не лише як джерело капітального оновлення, а й як інструмент забезпечення економічної безпеки територій. Для України, зокрема для індустріальних регіонів, інвестиції у промисловість є базою збереження виробничого потенціалу, підтримки зайнятості та формування податкових надходжень.

Місто Кривий Ріг є одним із найбільших промислових центрів країни, економіка якого історично сформована навколо гірничо-металургійного комплексу. Саме тому інвестиції у промисловий сектор міста мають мультиплікативний ефект, впливаючи на розвиток суміжних галузей, транспортної інфраструктури, ринку праці та фінансової системи. В умовах повномасштабної війни промислові підприємства Кривого Рогу змушені функціонувати в середовищі підвищених ризиків, що, однак, не зупиняє інвестиційні процеси, а змінює їхню структуру та пріоритети.

Ключовими інвесторами у промисловий сектор Кривого Рогу залишаються великі вертикально інтегровані корпорації. Зокрема, група Metinvest у 2025 році задекларувала інвестиції обсягом близько 5,7 млрд грн у розвиток гірничо-збагачувальних комбінатів міста. Основні напрями капіталовкладень включають підтримку основного виробничого обладнання, модернізацію технологічних процесів, забезпечення стабільної логістики та фінансування заходів із безпеки виробництва [1]. Така інвестиційна політика свідчить про орієнтацію не лише на короткострокове збереження виробничих потужностей, а й на довгострокове утримання позицій на світових ринках залізорудної сировини.

Важливою складовою інвестиційної діяльності промислових підприємств Кривого Рогу є розвиток енергетичної інфраструктури. В умовах нестабільного енергопостачання та зростання цін на енергоносії підприємства дедалі частіше інвестують у власні генеруючі потужності. Metinvest реалізує проєкти зі створення газових та сонячних електростанцій у Кривому Розі із загальним обсягом фінансування близько 1,4 млрд грн, що дозволяє зменшити залежність від зовнішніх джерел енергії та підвищити безперервність виробничих процесів [2]. З позицій маркетингу такі інвестиції формують імідж соціально відповідального та інноваційно орієнтованого бізнесу, а з точки зору обліку й оподаткування – впливають на структуру капітальних витрат, амортизаційну політику та податкові зобов'язання підприємств.

Значний внесок у промислові інвестиції міста здійснює ПАТ «ArcelorMittal Кривий Ріг», яке є одним із найбільших металургійних підприємств України. Навіть в умовах війни компанія продовжує реалізацію інвестиційних програм, спрямованих на підтримку виробництва, охорону праці та модернізацію обладнання. За офіційною інформацією, у 2024 році понад 250 млн грн було спрямовано на заходи з охорони праці та промислової безпеки, а загальний обсяг інвестицій у виробничу діяльність у період повномасштабної війни склав близько 325 млн дол. США [3]. Ці інвестиції мають системний ефект, оскільки поєднують економічну доцільність із соціальною відповідальністю бізнесу та сприяють збереженню кваліфікованого персоналу.

Поряд із корпоративними інвестиціями важливу роль у розвитку промислового сектору Кривого Рогу відіграють муніципальні та інституційні ініціативи. Зокрема, стратегічним проєктом є створення індустріального парку «Кривбас», орієнтованого на залучення інвестицій у переробну промисловість, логістику та виробництво з вищою доданою вартістю. Запланований обсяг інвестицій у розвиток інфраструктури індустріального парку оцінюється у 8,7 млн євро, що створює передумови для диверсифікації економіки міста та зменшення залежності від сировинних галузей [4]. Для регіону це означає потенційне зростання кількості робочих місць, розширення податкової бази та формування нових бізнес-екосистем.

Узагальнюючи, слід зазначити, що інвестиції в промисловий сектор Кривого Рогу виконують багатофункціональну роль: вони забезпечують підтримку виробничого потенціалу, сприяють технологічній модернізації, підвищують енергетичну незалежність та формують соціальну стабільність регіону. Досвід Кривого Рогу є показовим прикладом того, як інвестиційні рішення впливають на фінансові результати підприємств, структуру витрат, податкові надходження та конкурентне позиціонування промислових компаній у національному й міжнародному економічному просторі.

Список використаних джерел

1. Metinvest. Metinvest to invest UAH 5.7 bln in Kryvyi Rih GOKs [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://open4business.com.ua/en/metinvest-to-invest-uah-5-7-bln-in-kryvyi-rih-goks/ (дата звернення: 05.01.2026).

2. Odessa Journal. Metinvest to invest 1.4 billion UAH in construction of power plants in Kryvyi Rih [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://odessa-journal.com/metinvest-to-invest-14-billion-uah-in-the-construction-of-power-plants-in-kryvyi-rih (дата звернення: 05.01.2026).
3. ArcelorMittal Kryvyi Rih. Investments and projects in health and safety [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ukraine.arcelormittal.com (дата звернення: 05.01.2026).
4. Інвестиційний портал міста Кривий Ріг. Індустріальний парк «Кривбас» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://invest.kr.gov.ua (дата звернення: 05.01.2026).

Іщенко М.І.,
професор кафедри маркетингу,
обліку, оподаткування
та публічного управління,
Криворізький національний
університет
Адамовська В.С.,
доцент кафедри маркетингу,
обліку, оподаткування
та публічного управління,
Криворізький національний
університет

МАРКЕТИНГОВА ЦІНОВА ПОЛІТИКА В ПРОМИСЛОВОМУ МАРКЕТИНГУ: СПЕЦИФІКА, ІНСТРУМЕНТИ ТА ПРАКТИЧНІ РІШЕННЯ

У промисловості (B2B) маркетингова цінова політика має виразну специфіку, що суттєво відрізняє її від роздрібного ціноутворення. Для промислових ринків характерні обмежена кількість клієнтів, великі обсяги контрактів і довгострокова взаємодія між виробником та замовником. У металургійному секторі України ціна формується не лише на основі витрат і прибутку, а й враховує обсяг замовлень, умови постачання, післяпродажне обслуговування та стратегічну значущість партнерів [1].

Ціна стає інструментом зміцнення стратегічних відносин, прогнозування доходів і управління ризиками, а не просто показником конкурентної боротьби.

Однією з ключових особливостей маркетингової цінової політики в металургії є цінова диференціація за обсягами закупівель. Підприємства, такі як «АрселорМіттал Кривий Ріг» та «Метінвест», застосовують систему знижок для великих контрактів і регулярних замовлень. Це дозволяє стимулювати повторні закупівлі, оптимізувати виробниче планування та зменшувати транзакційні витрати [2].

У промисловості B2B такі знижки часто поєднуються з довгостроковими контрактами, які враховують коливання цін на сировину та енергоносії.

Сучасна маркетингова цінова політика металургійних підприємств дедалі частіше базується на ціннісно орієнтованому ціноутворенні (value-based

pricing). Ціна визначається на основі економічної вигоди для клієнта: оптимізації виробничих процесів, зменшення простоїв та підвищення ефективності виробництва [3].

Крім собівартості, до ціни включаються надбавки за:

- сертифікацію продукції за міжнародними стандартами;
- спеціальні технічні вимоги замовника;
- логістичні послуги та гарантійне обслуговування.

Такий підхід дозволяє уникати «гонки цін», підвищувати маржинальність і формувати довгострокові партнерські відносини.

У металургійній промисловості ціна формується через стратегічні переговори з ключовими замовниками, де враховуються обсяги, терміни поставки та умови співпраці.

Для підвищення прозорості та швидкості розрахунку цін використовуються системи автоматизації ціноутворення (CPQ-системи, електронні калькулятори). Це забезпечує передбачуваність бізнес-відносин і підвищує ефективність внутрішніх процесів [4].

Особливого значення набуває участь підприємств у публічних закупівлях через Prozorro, де маркетингова цінова політика поєднує ринкові механізми з принципами прозорості та конкуренції. Для промислових постачальників це означає необхідність чіткого обґрунтування ціни, врахування технічних вимог і балансування між конкурентною ціною та економічною доцільністю виконання контракту.

Маркетингова цінова політика в промисловості та металургії України є комплексною системою, що включає: економічні розрахунки; ціннісно орієнтоване ціноутворення; стратегічні переговори; цифрові інструменти автоматизації; прозорість у публічних закупівлях.

Ефективне поєднання цих елементів дозволяє підвищувати конкурентоспроможність підприємств, маржинальність продукції та стабільність партнерських відносин, водночас забезпечуючи прозорість і дотримання нормативних вимог.

Список використаних джерел

1 Kotler P., Haider D., Rein I. Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations. – New York : Free Press, 2021. – 312 p.

2 OECD. OECD Regional Outlook 2023: Place-Based Policies for the Future. – Paris : OECD Publishing, 2023. – 250 p.

3 European Commission. Cohesion Policy 2021–2027: Investing in Europe’s Regions. – Brussels : Publications Office of the European Union, 2024. – 96 p.

4 Prozorro. Official Guidelines and Reports on Public Procurement in Ukraine. – Kyiv : Prozorro, 2025. – 120 p.

Іщенко М.І.,
професор кафедри маркетингу,
обліку, оподаткування
та публічного управління,
Криворізький національний
університет
Адамовська В.С.,
доцент кафедри маркетингу,
обліку, оподаткування
та публічного управління,
Криворізький національний
університет

КРАЩІ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ ТА ІННОВАЦІЯМИ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА

Управління інвестиціями та інноваціями є одним із ключових елементів успішної стратегії розвитку підприємств у сучасних умовах динамічного ринкового середовища, глобальної конкуренції та технологічних змін. Інвестиції забезпечують фінансові ресурси для реалізації стратегічних проєктів, розширення діяльності та модернізації виробничих потужностей, тоді як інновації виступають джерелом підвищення конкурентоспроможності через створення нових продуктів, технологій і бізнес-моделей. Ефективне управління цими двома аспектами діяльності підприємства дозволяє не лише адаптуватися до зовнішніх викликів, а й створювати внутрішні конкурентні переваги, підвищувати ефективність використання ресурсів і забезпечувати стійке зростання.

Однією з провідних практик успішного управління інвестиціями та інноваціями є використання комплексних стратегій інтегрованого розвитку, які поєднують фінансові, технологічні та організаційні підходи. Сучасні наукові дослідження підкреслюють, що стратегічне управління інноваційно-інвестиційним розвитком передбачає не лише оцінювання поточних проєктів, а й створення системи, здатної передбачати та адаптуватися до швидких змін у технологічному середовищі, ринкових потребах і поведінці споживачів [1]. Такий підхід охоплює стратегічне планування, портфельний аналіз інвестицій, оцінювання ризиків та прогнозування ефектів впровадження інновацій, що дозволяє підприємствам формувати збалансований та довгостроковий інвестиційний портфель.

Іншою важливою практикою є впровадження інноваційного менеджменту, який передбачає створення структурованих процесів для генерування, оцінки та комерціалізації ідей. Інноваційний менеджмент охоплює весь життєвий цикл інновацій – від виникнення ідеї до її впровадження на ринку – і вимагає системного підходу до планування, організації, мотивації та контролю інноваційної діяльності [2]. В рамках цього підходу підприємства застосовують інструменти, які сприяють ефективній реалізації інноваційних ініціатив:

системи управління ідеями, внутрішні інноваційні лабораторії, проєктні офіси, регулярні R&D-ініціативи та нагородження співробітників за внесок у інновації.

Однією із світових кращих практик є залучення зовнішніх партнерів і відкритих інновацій (open innovation), що дозволяє підприємствам значно розширити джерела ідей і прискорити процес комерціалізації. Співпраця з університетами, стартапами, технологічними інкубаторами та іншими підприємствами сприяє швидшому впровадженню нових рішень, зменшенню витрат на R&D та оптимізації ризиків. Такий підхід дозволяє підприємствам використовувати зовнішні знання та ресурси для вирішення складних задач, що є особливо ефективним у висококонкурентних галузях, таких як IT, фармацевтика чи автомобілебудування [3].

Значну роль у побудові ефективної системи управління інвестиціями та інноваціями відіграють метрики та оцінювання результативності (performance measurement). Використання сбалансованої системи показників (Balanced Scorecard) дозволяє підприємствам моніторити не лише фінансові результати, а й ключові нефінансові аспекти, такі як здатність до навчання та інновацій, якість внутрішніх процесів і задоволення клієнтів. Це дає змогу збалансовано оцінювати вплив інвестиційних та інноваційних ініціатив на загальну стратегічну ефективність компанії, а не фокусуватися лише на короткострокових фінансових показниках [4]. Оцінювання результативності також включає аналіз ризиків, повернення капіталу на інвестицію (ROI) та економічної доданої вартості від інновацій, що є критично важливим для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Серед інших кращих практик – формування корпоративної культури, сприятливої до інновацій, що включає мотивацію співробітників до генерування ідей, створення безпечного середовища для експериментування та підтримку ініціативи на всіх рівнях організації. Така культура допомагає долати внутрішні бар’єри, пов’язані зі страхом провалу чи опором змінам, та сприяє швидшому впровадженню нововведень. Частиною цього є також підвищення кваліфікації працівників, підтримка програм внутрішнього підприємництва (intrapreneurship) і створення ролей, відповідальних за розвиток ідей, таких як Chief Idea Officer (CIdO), які координують процеси креативного менеджменту всередині компанії [4].

Ефективне управління інвестиціями та інноваціями також потребує системного підходу до аналізу та управління ризиками, що виникають під час реалізації стратегічних ініціатив. Це включає оцінку технологічних, ринкових, фінансових та операційних ризиків, розробку сценаріїв реагування та формування механізмів мінімізації негативних наслідків. Структуровані методи управління ризиками дозволяють підприємствам зменшувати невизначеність і підвищувати ймовірність успішного впровадження інноваційних та інвестиційних проєктів. Сучасний підхід передбачає також застосування аналітики даних і цифрових інструментів для прогнозування трендів та оцінювання потенційних результатів різних стратегічних виборів.

Отже, кращі практики управління інвестиціями та інноваціями ґрунтуються на комплексному стратегічному підході, який поєднує формалізовані процеси, відкриту інноваційну екосистему, інструменти вимірювання результативності, корпоративну культуру, сприятливу для змін, та ефективні механізми управління ризиками. Такий підхід дозволяє сучасним підприємствам адаптуватися до викликів зовнішнього середовища, створювати й утримувати конкурентні переваги, а також досягати стратегічних цілей через реалізацію інвестиційно-інноваційних проєктів із високою доданою вартістю.

Список використаних джерел

1. Могильна Л., Воробйов І. Стратегії управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств у сучасних умовах // Економіка та суспільство. – 2024. – № 60. – Режим доступу: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-140 (дата звернення: 05.12.2025).
2. Управління інноваціями [Електронний ресурс] / Міністерство освіти і науки України. – Режим доступу: https://3w.ldufk.edu.ua/images/files/exvymogy/bak_073isp.pdf (дата звернення: 05.12.2025).
3. Corporate Innovation Strategies, Effective Innovation Management & Business Innovation [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pulsefactshub.com/strategiestosolvecorporateinnovationchallengeseffectively/ (дата звернення: 05.12.2025).
4. Balanced Scorecard (BSC): What It Is, Examples, and Uses [Електронний ресурс] / Investopedia. – Режим доступу: https://www.investopedia.com/terms/b/balancedscorecard.asp (дата звернення: 05.12.2025).

Іщенко М.І.,
професор кафедри маркетингу,
обліку, оподаткування
та публічного управління,
Криворізький національний
університет
Адамовська В.С.,
доцент кафедри маркетингу,
обліку, оподаткування
та публічного управління,
Криворізький національний
університет

ЦІНОВА ПОЛІТИКА В МІЖНАРОДНОМУ МАРКЕТИНГУ: АДАПТАЦІЯ СТРАТЕГІЙ ЦІНОУТВОРЕННЯ НА ЗОВНІШНІХ РИНКАХ

У сучасних умовах глобалізації та посилення міжнародної конкуренції цінова політика є одним із ключових інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємств на зовнішніх ринках. Для українських промислових підприємств, зокрема металургійного сектору, питання міжнародного ціноутворення набуває особливої актуальності у зв’язку з

високою експортною орієнтацією галузі, значною залежністю від світової кон'юнктури, валютних коливань та логістичних витрат. На відміну від внутрішнього ринку, формування цін у міжнародному маркетингу відбувається під впливом комплексу зовнішньоекономічних факторів, що потребує адаптивного та стратегічно виваженого підходу [1].

Цінова політика в міжнародному маркетингу характеризується підвищеним рівнем ризику та невизначеності. Одним із ключових чинників є валютний ризик, який безпосередньо впливає на рівень експортних цін, фінансові результати та стабільність діяльності підприємств. Для українських металургійних компаній, що здійснюють розрахунки переважно в іноземній валюті, коливання валютних курсів можуть як підвищувати конкурентоспроможність продукції, так і суттєво знижувати її прибутковість. У зв'язку з цим стратегічне ціноутворення передбачає використання механізмів валютних застережень у контрактах, гнучкого коригування експортних цін та врахування інфляційних очікувань у країнах-імпортерах [2].

Вагомий вплив на формування міжнародної цінової політики мають митно-тарифні режими, податкове навантаження та регуляторні обмеження на зовнішніх ринках. Для українських експортерів металургійної продукції це означає необхідність врахування не лише власних виробничих витрат, а й специфіки торговельної політики країн Європейського Союзу, Азії та Близького Сходу. Зміни митних ставок або екологічних вимог безпосередньо відображаються на кінцевій ціні продукції, що потребує постійної адаптації цінових стратегій з метою збереження ринкових позицій [3].

У міжнародній практиці одним із найбільш ефективних інструментів є територіальне диференціювання цін, за якого експортні ціни формуються з урахуванням рівня доходів у країні-імпортері, логістичних витрат, транспортної віддаленості та конкурентного середовища. Для української металургії, де частка логістики у структурі собівартості є значною, такий підхід дозволяє адаптувати цінові пропозиції до платоспроможності конкретних ринків і залишатися привабливими для іноземних споживачів без втрати загальної прибутковості. Це особливо актуально в умовах зростання транспортних витрат і перебудови логістичних маршрутів [4].

Стратегічний характер міжнародного ціноутворення полягає також у виборі між стандартизованими та диференційованими ціновими стратегіями. Для українських промислових підприємств застосування єдиної експортної ціни часто є економічно необґрунтованим, оскільки не враховує істотні відмінності між зовнішніми ринками. Натомість диференційований підхід дозволяє поєднати глобальні корпоративні цілі з локальними ринковими характеристиками, підвищуючи адаптивність та стійкість бізнесу в умовах міжнародної нестабільності.

Наукова новизна дослідження полягає у адаптації теоретичних підходів до міжнародного ціноутворення до реальних умов функціонування українських промислових та металургійних підприємств. На відміну від універсальних моделей міжнародного маркетингу, у роботі цінова політика розглядається з урахуванням специфічних обмежень українського експорту, зокрема високої

валютної волатильності, значної частки логістичних витрат та залежності від зовнішніх регуляторних рішень. Запропоновано поєднання управління валютними ризиками з територіально диференційованим ціноутворенням як інструмент збереження експортної конкурентоспроможності металургійної продукції на світових ринках.

Практична цінність тез полягає у можливості використання отриманих висновків при формуванні та коригуванні цінової політики підприємств, що здійснюють експортну діяльність. Запропоновані підходи можуть бути застосовані для обґрунтування контрактних цін, мінімізації валютних і логістичних ризиків, а також для стратегічного планування міжнародної маркетингової діяльності українських промислових підприємств у складних зовнішньоекономічних умовах.

Список використаних джерел

1. Cateora P. R., Graham J. L., Gilly M. C. International Marketing. –18th ed. – New York : McGraw-Hill Education, 2023. – 640 p.

2. Czinkota M. R., Ronkainen I. A. International Marketing. – 11th ed. – Boston : Cengage Learning, 2022.– 560 p.

3. OECD. Global Value Chains and Trade Policy Implications. – Paris : OECD Publishing, 2023. –198 p.

4. World Steel Association. World Steel in Figures 2024. – Brussels : World Steel Association, 2024. – 72 p.

Іщук Леся
к.е.н., доц.
Луцький національний технічний університет,

ТЕОРЕТИКО-СИСТЕМНІ ОСНОВИ ВИЗНАЧЕННЯ ВИДАТКІВ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

Формування доходів бюджету будь-якого рівня є досить відповідальним та важливим процесом. Одвічними є питання джерел наповнення бюджету певного рівня, шляхи збільшення фінансових потоків до бюджету, пошук нових сфер фінансування бюджетів. Поряд з цим, ефективний розподіл та відповідальне використання акумульованих фінансових ресурсів займає провідне місце в бюджетній політиці. Тому зупинимося більш детально на теоретичній стороні видатків місцевих бюджетів.

Певний регіон через інститут власного бюджету акумулює кошти з різного роду податків, зборів платежів. В подальшому бюджетні видатки є важливим механізмом забезпечення фінансування ряду сфер життєдіяльності регіону: освіта, медицина, інфраструктура, соціальна сфера, адміністративна сфера тощо.

Якщо характеризувати видатки бюджету, то без зайвої деталізації під ними розуміються законодавчо закріплені нормативи та напрямки використання бюджетних коштів.

З одного боку визначення поняття «видатки бюджету» є цілком зрозумілим. Поряд з цим, наукова література не містить єдино правильного визначення чи підходу до визначення даного поняття. Тому розглянемо найбільш поширені підходи його трактування.

Нормативне визначення розкриває функціональне призначення видатків бюджету, однак не характеризує їх економічну суть. Саме тому проаналізуємо економічну літературу та думки ряду науковців (табл. 1).

Таблиця 1 – Порівняльний аналіз наукових підходів щодо визначення поняття «видатки бюджету»

Автор	Визначення	Призначення видатків місцевих бюджетів
1	2	3
Федосов В.М., Юрій С.І.	Стверджують, що «видатки бюджету повинні бути інструментом досягнення вищого критерію справедливості в розподілі державних благ з метою отримання граничного рівня добробуту для кожного члена суспільства» [1].	Соціально-регулятивна категорія
Дюк А.А.	Вважає, що «видатки бюджету це економічні відносини між державою, юридичними і фізичними особами, що виникають у процесі розподілу та використання бюджетних ресурсів, реалізуються в об'єктивних економічних процесах і проявляються за допомогою структурного різноманіття, динамічності та функціональної особливості» [2].	Фінансово-економічна категорія
Токарєва К.О.	Пропонує під видатками бюджету вважати «бюджетні ресурси, що акумульовані в бюджетах відповідних рівнів, згідно із законами (рішеннями) про бюджет на відповідний рік та спрямовуються на здійснення завдань та функцій, які покладені на органи державної влади та місцевого самоврядування відповідно до положень бюджетного законодавства» [3].	Фінансова, адміністративно-територіальна, регулятивно-правова категорія
Епіфанов А.О., Сало І.В., Д'яконова І.І.	Вважають, що «бюджетні видатки мають певний економічний зміст, зумовлений суспільним способом виробництва, природою та функціями держави, вони відіграють вирішальну роль у задоволенні потреб соціально-економічного розвитку країни» [4].	Економічно-соціальна категорія
Овсянніков Є.С.	Автор наводить комплексне визначення видатків бюджету, під якими розуміються «бюджетні правовідносини, врегульовані нормами відповідного бюджетно-правового інституту, що виникають з приводу здійснення програм та заходів, передбачених законом (рішенням) про бюджет на відповідний рік на виконання державою та місцевим самоврядуванням своїх функцій, з метою чого відбувається рух грошових коштів бюджетів з єдиного казначейського рахунку до розпорядників та одержувачів бюджетних коштів, що характеризується кількісними, строковими та цільовими параметрами, порушення яких тягне за	Фінансово-регулятивна, правова, грошова категорія

	собою настання визначеної законодавством відповідальності» [5].	

Порівняння вищенаведених дефініцій свідчить про те, що бюджетна теорія не стоїть на місці і постійно розвивається, а тому визначення одних і тих же понять крізь призму часу стає більш чітким, конкретизованим та однозначним [6].

Овсянніков Є.С., здійснюючи аналіз поглядів різних науковців, визначив, що існують різні підходи до розуміння видатків бюджетів:

– матеріально-економічний підхід (під видатками розуміються грошові кошти);

– суспільно-економічний підхід (під видатками розуміються економічні відносини);

– управлінський підхід (під видатками розуміються розпорядження правами на грошові кошти бюджетів);

– суто правовий (під видатками розуміються відповідні бюджетні правовідносини).

Щодо видатків місцевих бюджетів, то по суті до даного поняття можна застосувати усі вищенаведені визначення «видатків бюджету», однак з певною ремаркою. Ця особливість стосується саме рівня реалізації, тому видатки місцевих бюджетів характеризують обслуговування відносин державного управління, освіти, охорони здоров'я, соціального захисту та забезпечення, культури і мистецтва, фізичної культури і спорту, житлово-комунального господарства, економічної та іншої діяльності, однак на місцевому рівні та з врахуванням специфіки регіону та компетенції місцевих органів управління.

Список використаних джерел

1. Бюджетна система : підруч. / за наук. ред. В.М. Федосова, С.І. Юрія. К. : Центр учбов. літератури ; Тернопіль : Екон. думка,. 2012. 871 с. С. 496.
2. Дюк А.А. Формування системи видатків державного бюджету та їх оптимізація. Ефективна економіка. 2018. № 3. URL: http://nbuv. gov.ua/UJRN/efek_2018_3_42.
3. Токарєва К.О. Видатки бюджету як категорія бюджетного права. Теорія і практика правознавства. 2014. Вип. 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tipp_ 2014_1_22.
4. Єпіфанов А.О., Сало І.І., Д'яконова. Бюджет і фінансова політика України : навч. посіб. К. : Наукова думка, 1997. 304 с. С. 57.
5. Овсянніков Є.С. Видатки бюджету як правова категорія. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право. 2017. Вип. 44(2). С. 44-50. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2017_44%282%29__12.
6. Ishchuk L. Theoretical aspects of determining the economic essence of budget expenditures. Управління розвитком соціально-економічних систем: Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 21-22 березня 2024 року). Харків: ДБТУ. Ч. 2. 2024. 754 с. С. 37-41

Іщук Л.І.
к.е.н., доц.
Габрильчук О.А.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОП «Фінанси, банківська справа та страхування»
спеціальність «Фінанси, банківська справа та страхування
Луцький національний технічний університет

ЕКОЛОГІЧНЕ СТРАХУВАННЯ ПРИ ВИРОБНИЦТВІ ТА УТИЛІЗАЦІЇ ЕЛЕКТРОМОБІЛІВ І СИСТЕМ ЗБЕРІГАННЯ ЕНЕРГІЇ

За даними Інституту досліджень авторинку, станом на 2024 рік парк легкових електромобілів складає 5582 од. техніки. В листопаді 2024 року автопарк поповнився лише на 896 шт. нових авто, 2799 шт. імпортованих вживаних авто, а внутрішні перепродажі були на рівні 1837 шт [2]. В 2025 році в листопаді було ввезено 7569 шт. імпортованих електромобілів з пробігом, нових електроавто було зареєстровано 3154 шт., а вживаних електроавто з внутрішнього ринку було 2776 шт. Тобто загальна сума становила 13489 шт. Порівнюючи з аналогічним періодом попереднього року чітко бачимо ріст парку електромобілів, а саме на 7957 од., що свідчить про значне зростання ринку. Середньомісячний темп приросту становить 10,2%, що вказує на те, що в цілому кількість легкових автомобілів активно зростає. За ідеальних умов, без впливу інших факторів, якщо вважати, що цей темп є незмінним, то до кінця 2026 року парк зросте близько до 47680 одиниць техніки. В річному ж вимірі відбудеться приріст в розмірі 221%. Проте враховуючи те, що відповідно до Податкового кодексу України (пункт 64, підрозділ 2, розділу XX) про тимчасове звільнення від оподаткування ПДВ операцій із ввезення та постачання транспортних засобів, оснащених електричними двигунами, до 1 січня 2026 року, можемо припустити про значне зниження частки нових імпортованих електромобілів у структурі парку легкових електромобілів, та значний ріст частки вживаних імпортованих авто, а також тих, що перебувають на внутрішньому ринку [1]. Це насамперед пов’язано з подорожчанням нових електромобілів приблизно на 20-25%, що суттєво буде гальмувати продажі. Хоча загальна тенденція на ринку буде зберігатися позитивно.

В середньому вага батарейного блоку електромобіля становить орієнтовно 450 кг. Тобто якщо на початок 2025 року загальна маса батарейних блоків всіх активних автомобілів становила 2,4 тис. т, то враховуючи прогнозований ріст ринку, до кінця 2026 року загальна маса 47680 шт. батарейних блоків становитиме 21,5 тис. т. За два роки кількість матеріалу, якого необхідно буде переробити в майбутньому зросте майже в 9 разів. Такий масив акумуляторів створює значне навантаження на екологію, оскільки містить токсичні елементи, що потребують специфічної утилізації.

Середній термін експлуатації електромобіля становить 8-10 років, тобто автомобілі придбані до 2025 року будуть вже не придатними до роботи в 2035 році. Ця ситуація є свідченням «відкладеного ефекту», тобто зараз ввозимо

авто, а через 10 років постає питання пов’язане з утилізацією високотоксичних відходів. Відсутність спеціалізованих підприємств для такого обсягу роботи є підставою для впровадження обов'язкового страхування відповідальності імпортерів. Не менш важливим стає механізм, завдяки якому буде реально покрити ризики на всіх етапах життєвого циклу електрокара: від потенційних аварій на виробництві до фінансового забезпечення ефективної та цілком безпечної переробки неактивних систем зберігання енергії. До того ж, наявність гарантованого страхового фонду для оплати з послуг переробки стане потужним джерелом мотивації та стимулом для залучення інвесторів у розбудову національної інфраструктури ресайклінгу. Таким чином перетворюючи потенційну екологічну загрозу на перспективний сектор економіки замкненого циклу.

Оцінка страхового ризику – це умовна вартість безпечної утилізації або ліквідації наслідків забруднення, якщо утилізація не відбувалася, або відбувається неправильно. Розраховано як 40 тис. грн за 1 тонну небезпечних відходів (середній прайс на переробку складних хімічних відходів).

На сьогоднішній день в ЄС вже існує Директива про батареї для електромобілів (EU Battery Regulation), в якій йдеться про обов'язкове маркування батарейних блоків, щоб надавати кінцевим користувачам прозору, достовірну та чітку інформацію про специфікацію даного товару, особливо про вміст важких металів. Зокрема в паспорті батареї будуть міститися дані про кількість певних небезпечних речовин, його ємність, продуктивність та довговічність. Виробники товару будуть повністю відповідати за життєвий цикл батареї, включаючи організацію збору, переробку та повторне використання металів [4].

Україна імплементуючи європейські норми, зокрема принципи EU Battery Regulation, переходить до моделі Розширеної відповідальності виробника. Однак для реалізації цього механізму та конкретної оцінки фінансових зобов’язань критично необхідною є уніфікована система ідентифікації технічних характеристик об’єкта утилізації.

У контексті розвитку ринку екострахування запровадження «паспорта батареї» стає чи не найголовнішим чинником розвитку даної сфери, оскільки він вирішує найголовнішу проблему – дефіцит достовірних даних для оцінки та прийняття рішень. Наявність цієї інформації дозволяє перейти від фіксованих ставок до гнучкої системи тарифікації. Вирішальним фактором при розрахунку страхового внеску є хімічний склад батареї, а саме катода, адже від нього залежить економічна доцільність та прибутковість процесу подальшої утилізації.

Найпоширенішими батареями в електромобілях на сьогодні є літій-іонні (Li-ion), де основними катодними складами виступають NMC (Нікель-Марганець-Кобальт) та LFP (Літій-Залізо-Фосфат) [3]. Різниця у вартості компонентів цих типів дозволяє імплементувати зображену на Рис. 1 страхову модель «Bonus-Malus».

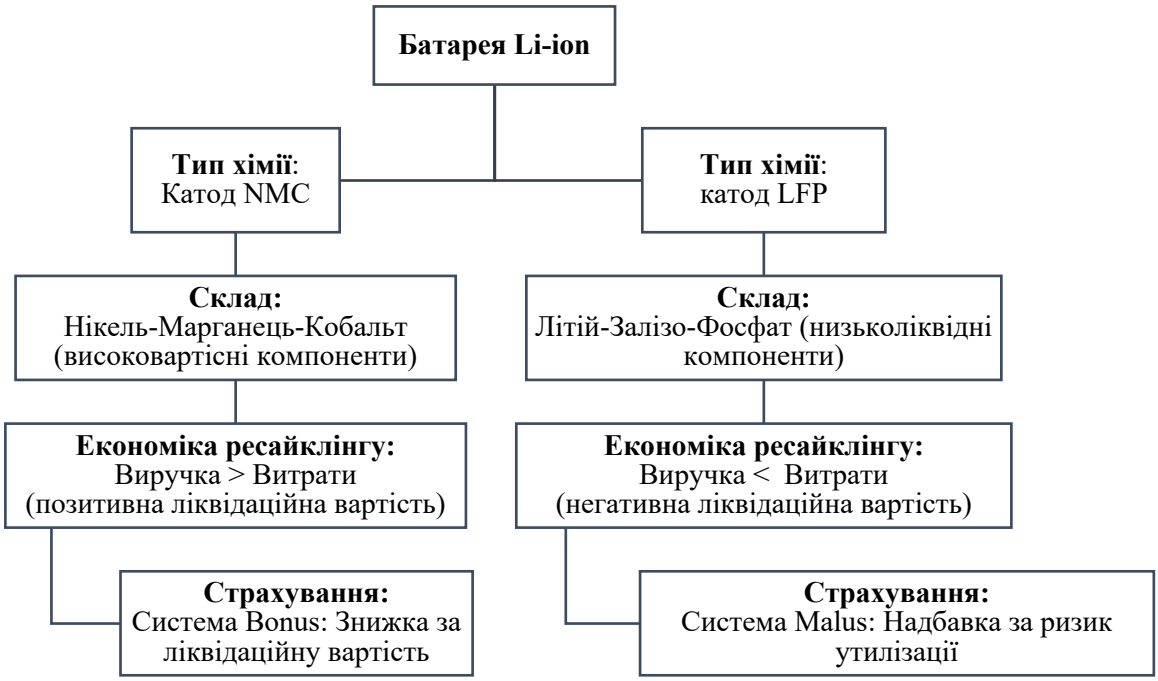


Рис. 1. Диференціація страхових тарифів на основі хімічного складу катода батареї

Для батарей з катодом NMC характерна позитивна економіка ресайклінгу: виручка від реалізації відновлених цінних металів зазвичай покриває або перевищує витрати на процес переробки на вторинному ринку. Завдяки цьому страхові компанії зможуть застосовувати знижки на поліси екострахування, тобто систему «Bonus» (знижувальний коефіцієнт). Натомість акумулятори типу LFP, попри їхню технологічну безпечність, формують так звану «негативну ліквідаційну вартість», де витрати на складний процес вилучення літію, значно перевищують ринкову ціну отриманих матеріалів. В цьому випадку для низьколіквідних акумуляторних батарей спрацьовує система «Malus» (підвищувальний коефіцієнт): страховик змушений встановлювати тарифні надбавки (премію за ризик), що гарантуватимуть фінансове покриття збитків під час їх обов'язкової утилізації. Таким чином, екологічне страхування трансформується з класичного інструменту покриття раптових збитків у складний фінансовий регулятор замкненого циклу, що гарантує екологічну безпеку незалежно від ринкової кон'юнктури вартості металів та забезпечує реалізацію принципів розширеної відповідальності виробника, перетворюючи екологічні вимоги на чіткі фінансові індикатори.

Список використаних джерел

1. Податковий кодекс України. Розділ XX. Перехідні положення [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://tax.gov.ua/nk/rozdil-xx--perehidni-polojen/ (дата звернення: 26.12.2025).

2. Ринок електромобілів в Україні: підсумки листопада 2025 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://eauto.org.ua/news/954-rinok-elektromobiliv-v-ukrajini-pidsumki-listopada-2025-roku (дата звернення: 26.12.2025).

3. Larsson F., Andersson P., Blomqvist P. Toxic fluoride gas emissions from lithium-ion battery fires. Scientific Reports. 2017. Vol. 7. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.nature.com/articles/s41598-017-09784-z (дата звернення: 26.12.2025).
4. Regulation (EU) 2023/1542 of the European Parliament and of the Council concerning batteries and waste batteries [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2023/1542/oj (дата звернення: 26.12.2025).

Кабала С. А.
здобувачка вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Львівський торгівельно-економічний університет
Науковий керівник: Чабанюк О. М., *к.е.н., доц.*
Львівський торгівельно-економічний університет
с.н.с. лабораторії товарознавчих та економічних досліджень
Львівський науково-дослідний інститут судових експертиз
Міністерства юстиції України

ПРИМІТКИ ДО ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ: СУТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ КОРИСТУВАЧІВ ІНФОРМАЦІЇ

У сучасних умовах розвитку ринкової економіки фінансова звітність посідає ключове місце в системі управління підприємством. Вона забезпечує користувачів необхідною інформацією про фінансовий стан, результати діяльності та перспективи розвитку суб'єкта господарювання. Важливою складовою фінансової звітності є Примітки, які доповнюють основні форми та забезпечують глибше розкриття економічної сутності господарських операцій. Саме завдяки приміткам користувачі мають можливість отримати повну, неупереджену та прозору інформацію, що сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських, інвестиційних і фінансових рішень. Тому дослідження значення Приміток до фінансової звітності є актуальним та важливим для розуміння їхньої ролі у формуванні якісної, достовірної та зрозумілої звітної інформації.

Сутність приміток полягає у забезпеченні повного, правдивого та зрозумілого представлення інформації про фінансово-господарську діяльність підприємства. Вони покликані надати користувачам можливість правильно інтерпретувати показники звітності, зрозуміти економічний зміст операцій та особливості функціонування підприємства в певному періоді [1-2]. Примітки також дозволяють розкрити інформацію, яка має значний вплив на оцінку фінансового стану, але не може бути відображена у вигляді окремого рядка в основних формах.

Структура приміток до фінансової звітності охоплює розкриття ключових елементів, що пояснюють зміст статей активів, зобов'язань, капіталу, доходів і витрат підприємства. У них деталізується склад основних засобів та нематеріальних активів, зазначаються методи їх амортизації та результати

переоцінок. Розкривається інформація про дебіторську та кредиторську заборгованість, її класифікація, строки погашення та сумнівність. Також у примітках подаються дані щодо структури власного капіталу, наявних резервів, забезпечень і зобов'язань, включно з тими, що можуть виникнути в майбутньому. Значне місце займає розкриття доходів і витрат за їх видами, що дозволяє оцінити джерела прибутку та напрямки використання ресурсів. Крім того, у примітках вказуються події після звітної дати, інформація про потенційні ризики, судові справи, гарантії чи інші фактори, що можуть вплинути на фінансовий стан підприємства.

Примітки до фінансової звітності є важливим джерелом інформації для різних груп користувачів, оскільки дозволяють глибше зрозуміти економічний зміст показників та оцінити реальний стан підприємства. Інвестори використовують ці дані для аналізу ризиків, перспектив прибутковості та прийняття рішень щодо капіталовкладень. Кредитори орієнтуються на примітки, щоб оцінити ліквідність, платоспроможність і здатність підприємства виконувати зобов'язання. Керівництво підприємства використовує розкриту інформацію для внутрішнього аналізу та обґрунтування управлінських рішень [3-4]. Для контролюючих органів примітки є джерелом важливих пояснень щодо облікової політики, методів оцінки та правильності формування показників. Завдяки деталізації розкриття окремих статей фінансової звітності примітки підвищують її прозорість, порівнянність і достовірність, що сприяє формуванню об'єктивного уявлення про діяльність підприємства.

Складання приміток до фінансової звітності супроводжується низкою особливостей і практичних проблем, пов'язаних із якістю розкриття інформації. Однією з поширених труднощів є недостатня деталізація даних або подання формальних відомостей без належного змісту, що ускладнює користувачам оцінку фінансового стану підприємства. Часто підприємства обмежуються мінімально необхідною інформацією, не розкриваючи важливі ризики, умовні зобов'язання чи зміни в облікових оцінках. Дотримання якісних характеристик звітності - повноти, правдивості, нейтральності й зрозумілості - є ключовою умовою для формування якісних приміток. Недоліки у розкритті інформації можуть призвести до викривлення оцінки фінансових результатів, а також зменшити довіру користувачів до звітності підприємства

Таким чином, значення приміток полягає в тому, що вони дають можливість інвесторам, кредиторам, керівництву та контролюючим органам приймати обґрунтовані рішення на основі повної та детальної інформації про фінансовий стан підприємства. Вони розкривають облікову політику, особливості оцінки активів і зобов'язань, структуру доходів і витрат, ризики та зобов'язання, що впливають на діяльність суб'єкта господарювання. Водночас проблеми у складанні приміток, такі як формальність або недостатня деталізація, здатні знизити їхню інформаційну цінність. Їхнє належне складання сприяє об'єктивному відображенню результатів діяльності та формуванню прозорого інформаційного середовища.

Список використаних джерел

1. Бухгалтерський облік: навчальний посібник / [укл.: Куцик П.О., Чабанюк О.М., Макарук Ф.Ф.]. - Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2015. - 364 с.
2. Нусінова В.Я., Міщук Є.В. Аналіз і прийняття рішень для зміцнення економічної безпеки (у сферах обліку, оподаткування, маркетингу, фінансів, менеджменту трудових ресурсів та публічного управління на рівні підприємств, регіонів, держави): монографія. Кривий Ріг: Видавець Роман Козлов, 2023. 360 с.
3. Перетятко Ю. М. Значення та зміст приміток до річної фінансової звітності для прийняття управлінських рішень. 2021. С. 162-174. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4de0819b-f5b7-4ad6-a331-406fa6e79416/content#page=160
4. Чабанюк О.М., Лобода Н.О. Бухгалтерський облік: у схемах і таблицях: навч. посіб. Київ: Алерта. 2023.
5. Vladimir Panchenko, Svitlana Dombrovska Maksym Samchyk Nataliia Mykhailyk Odarka Chabaniuk 2022.Modern Management Technologies in the System of Ensuring the Security in the Context of Socio-Economic Development and the Digital Economy.IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security, VOL.22 No.3, March 2022 URL: http://ijcsns.org/07_book/html/202203/202203027.html.

Козир А. А.
аспірант
ОНП «Економіка»
спеціальності «Економіка»
Шахно А. Ю., д.е.н., проф.
Криворізький національний університет

РОЛЬ ГНУЧКИХ ФОРМ ЗАЙНЯТОСТІ В УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ ТА ЇХ ВПЛИВ НА РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ

В умовах глобалізації, цифровізації та підвищення рівня невизначеності зовнішнього середовища гнучкі форми зайнятості набувають ключового значення в системі управління бізнесом. Вони виступають дієвим інструментом адаптації підприємств до динамічних ринкових змін, а також чинником формування й розвитку людського капіталу. Сучасний ринок праці характеризується інтенсивними змінами: глобалізацією, цифровізацією, трансформацією моделей організації праці та зростанням попиту на гнучкі форми зайнятості. Класична модель повної зайнятості поступово доповнюється новими моделями робочого часу [1].

Гнучкі форми зайнятості — це нестандартні трудові відносини, що допускають варіації місця, часу та умов виконання роботи поза традиційним 8-годинним робочим днем та жорсткою прив'язкою до робочого місця. Поява таких форм зайнятості, як дистанційна, проєктна, сезонна робота, фріланс, неповний робочий час, гнучкий графік, гібридна модель роботи, аутсорсинг, аутстафінг, платформна зайнятість та інші, стало відповіддю на потреби сучасних працівників щодо балансу між роботою та особистим життям, а також у зв'язку зі змінами в структурі економіки, що потребує швидкої адаптації до

умов цифрової трансформації. Гнучкі форми зайнятості розширюють управлінські можливості підприємства. Їх застосування дозволяє бізнесу швидко коригувати чисельність і структуру персоналу відповідно до стратегічних цілей, обсягів виробництва та фаз життєвого циклу підприємства.

Гнучкі форми зайнятості створюють сприятливе середовище для розвитку людського капіталу, оскільки стимулюють безперервне навчання, професійну мобільність і саморозвиток працівників. Можливість самостійно планувати робочий час та формат зайнятості підвищує мотивацію, задоволеність працею та рівень залученості персоналу [2].

Завдяки гнучкій зайнятості працівники отримують доступ до різноманітних проєктів, що сприяє накопиченню практичного досвіду, розвитку цифрових, управлінських та комунікативних компетенцій. Таким чином, відбувається трансформація людського потенціалу в людський капітал, який приносить економічну віддачу як працівнику, так і підприємству.

Для бізнесу це означає розширення можливостей залучення висококваліфікованих фахівців незалежно від їхнього місця проживання, що підвищує інноваційний потенціал компанії та якість управлінських рішень. Водночас працівники, задіяні у гнучких формах зайнятості, стають більш конкурентоспроможними на ринку праці [3].

Розвиток людського капіталу передбачає формування, використання та збереження знань, компетенцій, творчого потенціалу людей у процесі економічної діяльності. Саме гнучкі форми зайнятості сприяють цьому завдяки таким аспектам:

- гнучкі умови дають можливість здобувати нові навички та поєднувати роботу з навчанням, що підвищує конкурентоспроможність працівників на ринку праці;
- графіки, адаптовані до індивідуальних потреб, знижують стрес, підвищують задоволення від роботи та мотивацію до саморозвитку, що позитивно впливає на загальний потенціал особистості;
- в умовах економічної нестабільності здатність швидко переходити між проєктами й сферами діяльності допомагає залучити більше людей до продуктивної праці, укріплюючи людський капітал;
- дистанційна робота та цифрові платформи розширюють доступ до праці, включаючи людей з обмеженою мобільністю або мешканців віддалених регіонів.

Перевагами гнучкої зайнятості є:

1. Оптимізація витрат на персонал. Скорочуються витрати на утримання офісних приміщень, робочих місць, соціальну інфраструктуру, при цьому зберігається або навіть підвищується продуктивність праці. Крім того, гнучка зайнятість знижує кадрові ризики в періоди економічних криз і нестабільності.

2. Підвищення адаптивності бізнес-процесів - підприємства, що впроваджують гнучкі форми, краще реагують на зміни ринку й залучають фахівців до роботи незалежно від географії. Керівництво зосереджується не на контролі робочого часу, а на досягненні конкретних результатів, що підвищує ефективність управління.

3. Збільшення залученості працівників - гнучкість сприяє кращій самоорганізації та відповідальності за результати праці.

4. Підвищення продуктивності праці - дослідження показують, що працівники, які працюють у гнучких умовах, частіше демонструють вищі показники продуктивності та творчої активності [4].

Разом із перевагами існують і ризики: нестабільний дохід, відсутність традиційних соціальних гарантій (оплачувані відпустки, лікарняні), ризик професійного вигорання через відсутність чіткої меж між роботою й особистим життям. Це потребує удосконалення нормативної бази та створення механізмів соціального захисту для таких працівників.

Для підвищення ефективності використання гнучких форм зайнятості та мінімізації соціально-економічних ризиків доцільно реалізувати комплекс пропозицій щодо вдосконалення їх регулювання на рівні держави, бізнесу та соціального партнерства, а саме:

1. Удосконалення законодавчої бази - необхідно адаптувати трудове законодавство до сучасних умов, чітко визначивши правовий статус дистанційних працівників, фрілансерів і працівників платформної зайнятості. Це дозволить забезпечити прозорість трудових відносин та правовий захист усіх сторін.

2. Підтримка безперервного навчання - держава та роботодавці мають сприяти підвищенню кваліфікації працівників через онлайн-курси, грантові програми, професійні тренінги, що дозволить адаптуватися до вимог цифрової економіки.

3. Розвиток цифрової інфраструктури - інвестиції у високошвидкісний інтернет, цифрові платформи та інструменти віддаленої роботи сприятимуть розширенню можливостей для зайнятості у віддалених регіонах.

4. Формування культури балансу між роботою та особистим життям - запровадження корпоративних політик щодо обмеження понаднормової роботи, гнучкого планування робочого часу та психологічної підтримки допоможе знизити ризик професійного вигорання.

5. Підтримка малого бізнесу та самозайнятих осіб - надання податкових пільг, консультаційної підтримки та доступу до фінансування сприятиме легалізації гнучкої зайнятості та розвитку підприємницької активності.

6. Стимулювання бізнесу до легального використання гнучкої зайнятості - доцільно впроваджувати податкові та фінансові стимули для підприємств, які офіційно застосовують гнучкі форми зайнятості, інвестують у дистанційну інфраструктуру та розвиток людського капіталу.

7. Розвиток соціального діалогу та колективно-договірного регулювання - важливо розширювати роль колективних договорів у врегулюванні умов гнучкої зайнятості, визначенні режимів роботи, оплати праці та оцінювання результатів діяльності.

Таким чином, гнучкі форми зайнятості виступають важливим стратегічним інструментом сучасного управління бізнесом, забезпечуючи його адаптивність, економічну ефективність і стійкість. Їх вплив на розвиток людського капіталу

проявляється через підвищення професійної мобільності, мотивації та рівня компетентностей персоналу, що в підсумку сприяє довгостроковому зростанню конкурентоспроможності як підприємств, так і національної економіки загалом.

Список використаних джерел

1. Близнюк В., Яценко Л. Гнучкість ринку праці як інструмент ефективного використання та розвитку людського капіталу. Economics: time realities. 2024. №6 (76). С. 27-36. URL : https://economics.net.ua/files/archive/2024/No6/27.pdf
2. Чатченко Т.В. Трансформація ринку праці: роль гнучких форм зайнятості. Економіка та суспільствою. 2025. №80. URL : https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6840.
3. Гук Л. П., Біліченко С. П. Гнучкі форми зайнятості та мобільність робочої сили в умовах економічної нестабільності. Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки. 2022. Випуск 2 (65). С. 5–12. DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/65-1.
4. Шахно А.Ю. Людський капітал в умовах глобалізації: оцінювання, розвиток та державне регулювання: монографія. Кривий Ріг: Видавництво ФО-П Чернявський Д.О., 2019. 360 с.

Yevhen Koshara
Executive Project Director and Co-Founder Global Luxury Brand Environments (Design, Build and Fabrication), «Miniko owner», United States of America

THE IMPACT OF MARKETING COMMUNICATIONS ON THE EFFECTIVENESS OF IMPLEMENTING CONSTRUCTION AND DESIGN PROJECTS IN THE B2B SEGMENT

Construction and design projects within the B2B sector are inherently complex: they involve high costs, extended decision-making cycles, and a diverse set of stakeholders, including clients, designers, contractors, and manufacturers of furniture and retail equipment. These characteristics make structured, strategic, and professional marketing communications critical for project success. The quality of these communications directly influences the alignment of project requirements, adherence to timelines and budgets, and the overall quality of outcomes.

In large-scale B2B projects, each participant operates under different professional frameworks, priorities, and performance standards. Communication serves as the integrative mechanism that brings these diverse perspectives together, translating individual objectives into coherent managerial and operational decisions. At the earliest stages, high-quality interaction between clients and designers ensures that functional, aesthetic, and financial expectations are clearly defined. Poor or inconsistent communication at this stage can result in misinterpretation of the intended use of the space, acceptable materials, technological limitations, or budget constraints, often leading to costly revisions and delays.

The coordination between designers and contractors is equally critical. Structured communication ensures that drawings, specifications, and design modifications are transmitted accurately and in a timely manner, enabling contractors to plan resources efficiently, avoid downtime, and prevent errors or uncoordinated decisions on site. Conversely, miscommunication frequently leads to work being performed based on outdated or incomplete information, disrupting schedules and requiring corrective action at later, more expensive stages of the project.

Communication with furniture manufacturers and suppliers of retail equipment plays a specialized and essential role, as their outputs are often custom-made and must seamlessly integrate into the overall spatial design. Clear coordination regarding dimensions, materials, production schedules, and installation requirements allows deliveries to align with construction milestones, reducing the risk of mismatched products, delays, or additional costs. Effective communication in this area directly protects budgets and ensures timely project completion.

From a financial perspective, structured marketing communications foster transparency in budgeting and cost control. Regular, systematic exchanges of information allow project teams to detect deviations from approved budgets early, justify necessary adjustments, and make timely managerial decisions before financial impacts escalate. Communication gaps, by contrast, tend to conceal emerging issues that later manifest as significant cost overruns and operational challenges.

The ultimate quality of the project also depends heavily on effective communication. Continuous dialogue ensures feedback loops between client expectations and actual execution, allowing adjustments in real time to accommodate operational constraints, technological capabilities, and market shifts, while maintaining the integrity of the original design vision. In this context, communication is not merely a supporting function but a central, system-forming factor that enables project participants to achieve desired outcomes on time, within budget, and at the required level of quality.

The competitive dynamics of the construction and design market further heighten the importance of marketing communications. Increasingly, reputation, expertise, brand credibility, and the ability to cultivate long-term partnerships outweigh simple price considerations. Under these conditions, marketing communications serve as both a strategic management tool and a means of building trust among stakeholders, reducing informational risks, and ensuring transparency throughout the project lifecycle. Digitalization and the adoption of modern communication channels have amplified this effect, transforming how design solutions are presented, technical documentation is coordinated, and clients are engaged across all project phases. Failure in communication in such an environment can result in substantial financial and reputational losses.

Marketing specialists play a central and strategic role in this ecosystem. They act as integrators of information, aligning client objectives, design creativity, contractor capabilities, manufacturer constraints, and end-user expectations. Early in the project, they analyze market conditions, client behavior, industry trends, and competitor practices, translating these insights into actionable communication strategies for the project team. This ensures a shared understanding of target

segments, functional objectives, and market positioning, reducing the risk of strategic missteps and enhancing the credibility of conceptual decisions.

During project execution, marketing professionals maintain consistency, clarity, and structure in communications across all stakeholders, ensuring that technical, design, and financial aspects are accurately interpreted. This coordination is particularly vital when project changes occur, as it allows for rapid and precise dissemination of updates to contractors, manufacturers, and suppliers without compromising timelines or quality. They also manage external communications, shaping the project's and the company's reputation with potential partners, investors, tenants, and corporate clients, building trust and enhancing the project's commercial viability before completion.

Marketing specialists further generate feedback loops to assess communication effectiveness, identify weaknesses in interactions, and initiate corrective measures. By doing so, they improve real-time project management and help ensure that outcomes meet predefined quality, schedule, and budget standards. In short, marketing professionals are not merely executors of communication tasks: they are strategic drivers who influence project efficiency, stakeholder alignment, and long-term value creation in construction and design projects within the B2B sector.

Крамаренко В. С.
аспірант, спеціальність 051 Економіка
Науковий керівник: зав. кафедри бухгалтерського обліку і аудиту, к.е.н., доц. Мілька А.І.
Полтавський університет економіки і торгівлі

ВПЛИВ ВИТРАТ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ ПІДПРИЄМСТВА

Проблема забезпечення економічної безпеки підприємства викликає підвищений інтерес у колі науковців, зокрема дослідженням даної тематики присвячені праці Артюх-Пасюти О. В., Мільки А. І., Герасименка Ю. С., Дідика А. М. та ін. Питання управління витратами підприємства розглядають у своїх працях Курило О. Б., Мілька А.І., Гордієвська А. І., Педченко Н. С., Шутько Т. І. Дослідження вчених зосереджуються на розробці понятійного апарату економічної безпеки, визначенні ключових складових економічної безпеки підприємства, проблематиці управління витратами у контексті економічної безпеки підприємства.

Економічна безпека підприємств є багатогранною категорією, тому дослідники пропонують різні підходи до її трактування, зокрема: захисний, ресурсний, гармонійний та діяльнісний [1, 2].

Педченко Н. С., Тітенко, Л. В., Мілька, А. І., Артюх-Пасюта, О. В., узагальнивши дослідження наукових підходів на визначення поняття «витрати», вважають, що «витратами є кількість використаних ресурсів, що були задіяні у процесі діяльності підприємства та відтворені в грошовому вимірнику для

отримання прибутку, а також нарощення зобов'язань перед кредиторами та бюджетом» [4].

Важливим напрямом оптимізації витрат економічної безпеки підприємства є управління ними.

Голов С. Ф. стверджує, що «управління витратами є принципово новою системою, яка дозволяє ефективно відстежувати, аналізувати та контролювати витрати» [3].

Крушельницька О. В. підкреслює, що «управління витратами складний багатоаспектний та динамічний процес, що включає управлінські дії, метою яких є досягнення високого економічного результату діяльності підприємства; система принципів та методів розробки і реалізації управлінських рішень, заснованих на використанні об'єктивних економічних законів» [3].

Витрати виступають двостороннім інструментом впливу на економічну безпеку підприємства (рис. 1).

З одного боку, «вони здатні посилювати економічну безпеку через цільові інвестиції, з іншого - підривати її через надмірність та неефективність. Для забезпечення економічної безпеки потрібен всебічний підхід до управління витратами на всіх рівнях - від державного до корпоративного, з акцентом на раціональність, ефективність та довгострокову перспективу» [3, 4].



Рис. 1. Вплив витрат на економічну безпеку підприємства [3]

Таким чином, ефективне управління витратами має бути спрямоване не лише на їхню оптимізацію, але й на функціонування економічної безпеки підприємства та повинно ґрунтуватися на застосуванні контролінгу. Наявність відділу контролінгу стає вагомим елементом у функціонуванні економічної системи підприємства. Управління витратами виступає невід'ємною складовою загальної системи економічної безпеки підприємства, оскільки сприяє до збільшення економічних результатів діяльності; надає підприємству необхідну інформацію для ухвалення стратегічних і оперативних рішень; дозволяє здійснювати контроль та регулювання фінансових потоків; забезпечує раціональне використання ресурсів.

Список використаних джерел

1. Артюх-Пасюта, О. В. & Мілька, А. І. (2021). Методичні підходи оцінки рівня економічної безпеки. У Є. А. Карпенко & О. В. Карпенко & А. І. Мілька: (Уклад). *Перспективи розвитку бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту в умовах інноваційних інформаційних технологій* (110-115). ПУЕТ. URL: http://www.buhoblic.puet.edu.ua/files/mono6-21.pdf.
2. Мілька А. І. (2025). Еколого-економічна безпека підприємств в системі пріоритетів сталого розвитку. *Економічний простір, збірник наукових праць,* № 205, С. 160-169. URL: *http://economicspace.pgasa.dp.ua/article/view/341312*
3. Мілька А.І., Артюх-Пасюта О.В., Явтушок Д.В., Крамаренко В.С. Управління витратами у системі економічної безпеки підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки».* 2025. № 59. С. 542-548. URL: http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/15788
4. Педченко, Н. С. & Тітенко, Л. В. & Мілька, А. І. & Артюх-Пасюта, О. В. & Тітенко, Ю. А. (2023). Сутність та економічний зміст витрат підприємства: сучасний зміст. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі,* (1(107)), 29-36. URL: https://puet.poltava.ua/index.php/economics/article/view/158/148

Кубецька О.М.
к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародних відносин і аудиту
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АУДИТУ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

Аналітичне забезпечення аудиту є невід'ємною складовою сучасної аудиторської діяльності, оскільки саме воно формує методичну та інформаційну основу для прийняття професійних суджень аудитора. В умовах глобалізації економіки, ускладнення господарських процесів та зростання обсягів фінансової інформації підвищуються вимоги до якості аудиторських перевірок, що зумовлює необхідність широкого застосування аналітичних процедур. Міжнародні стандарти аудиту ISA 520, визначають аналітичні процедури як оцінювання фінансової інформації шляхом аналізу ймовірних взаємозв'язків між фінансовими та нефінансовими даними, а також дослідження відхилень, які не відповідають очікуваним значенням або іншій

релевантній інформації [1]. Саме така інтерпретація підкреслює комплексний характер аналітичного забезпечення та його орієнтацію не лише на числові показники, а й на економічну сутність господарських процесів.

Аналітичне забезпечення аудиту ґрунтується на системному використанні показників фінансової звітності, даних управлінського обліку та зовнішньої інформації, що дозволяє аудитору сформувати загальне уявлення про діяльність суб'єкта господарювання. Як зазначають зарубіжні дослідники [2], аналітичні процедури є ефективним інструментом для оцінки фінансового стану підприємства, його платоспроможності, рентабельності та ділової активності, що, у свою чергу, сприяє більш обґрунтованому плануванню аудиту. Вітчизняні науковці також наголошують, що аналітичне забезпечення дозволяє зосередити аудиторську увагу на найбільш ризикових ділянках обліку та звітності, зменшуючи трудомісткість перевірки без втрати її якості [5].

Особливо важливу роль аналітичне забезпечення відіграє на етапі планування аудиту. Попередній аналіз фінансової звітності, динаміки основних показників та структури активів і зобов'язань дає змогу аудитору ідентифікувати потенційні ризики суттєвих викривлень. Саме результати аналітичних процедур на початковому етапі визначають обсяг, характер і час проведення подальших аудиторських процедур [7]. Наприклад, різке зростання дебіторської заборгованості за умов зниження обсягів реалізації, може свідчити про проблеми з платіжною дисципліною або про можливі викривлення у визнанні доходів, що потребує поглибленої перевірки [4].

У процесі виконання аудиту аналітичні процедури можуть застосовуватися як процедури по суті та виступати самостійним джерелом аудиторських доказів. Міжнародна практика аудиту свідчить, що у випадках стабільних і передбачуваних взаємозв'язків між показниками, аналітичні процедури здатні забезпечити достатній рівень упевненості без проведення великої кількості детальних тестів [3]. Аудитор формує очікувані значення показників, базуючись на даних попередніх періодів, бюджетах або галузевих середніх величинах, після чого порівнює їх із фактичними результатами та аналізує причини відхилень. Такий підхід дозволяє підвищити ефективність аудиту та раціонально використовувати аудиторські ресурси [2].

Аналітичне забезпечення аудиту реалізується через застосування різноманітних методів економічного аналізу. Найбільш поширеними серед них є горизонтальний і вертикальний аналіз фінансової звітності, аналіз фінансових коефіцієнтів, трендовий аналіз, а також порівняння фактичних показників із плановими або нормативними значеннями [6]. Українські дослідники підкреслюють, що поєднання цих методів дозволяє аудитору не лише виявити відхилення, а й оцінити їх економічну обґрунтованість та вплив на достовірність фінансової звітності [8]. При цьому важливого значення набуває використання нефінансових показників, таких як обсяги виробництва, чисельність персоналу або ринкова кон'юнктура, що відповідає вимогам міжнародних стандартів аудиту [1].

На завершальному етапі аудиту аналітичні процедури виконують узагальнюючу та контрольну функцію. Аудитор здійснює загальний огляд

фінансової звітності з метою підтвердження того, що вона в цілому узгоджується з отриманими аудиторськими доказами та розумінням діяльності підприємства [1]. У разі виявлення невідповідностей або нелогічних взаємозв'язків може виникнути потреба у проведенні додаткових процедур або перегляді сформованих висновків [7].

Таким чином, аналітичне забезпечення сприяє підвищенню обґрунтованості та якості остаточної аудиторської думки.

Водночас аналітичне забезпечення аудиту має певні обмеження. Його ефективність значною мірою залежить від якості вихідної інформації, професійного судження аудитора та стабільності економічного середовища. Зарубіжні автори зазначають, що в умовах суттєвих змін у діяльності підприємства або нестабільної економічної ситуації результати аналітичних процедур можуть бути спотвореними, якщо аудитор не враховує відповідні зовнішні чинники [2; 3]. Тому аналітичні процедури не повинні розглядатися як універсальний інструмент, а мають застосовуватися у поєднанні з іншими методами аудиту.

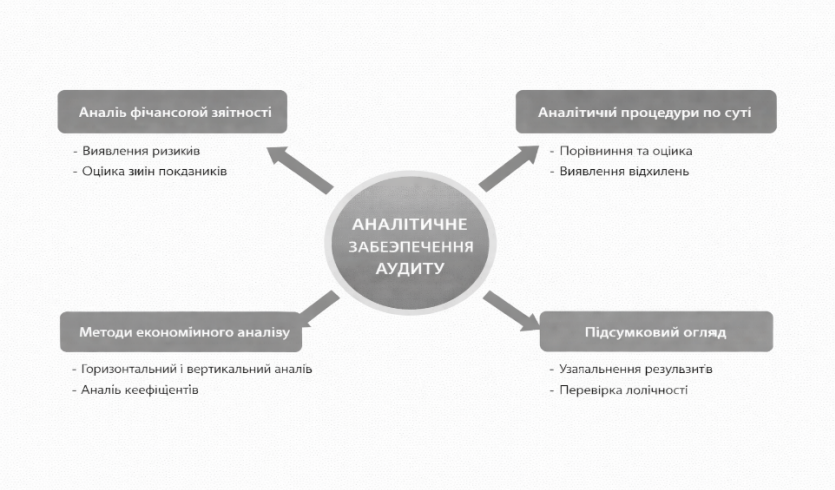


Рис. 1. Напрями аналітичного забезпечення аудиту

Отже, аналітичне забезпечення аудиту є важливим елементом аудиторського процесу, який забезпечує системний підхід до оцінки фінансової звітності, сприяє ефективному управлінню аудиторськими ризиками та підвищує якість аудиторських висновків. Поєднання вимог міжнародних стандартів аудиту з напрацюваннями вітчизняної наукової школи свідчить про зростаюче значення аналітичних процедур у сучасній аудиторській практиці та їх ключову роль у забезпеченні достовірності фінансової інформації [1; 5].

Список використаних джерел

1. International standard on auditing 520. Analytical procedures. URL: https://www.icjce.es/images/pdfs/tecnica2/normativainternacional/isa520.pdf

2. Messier W. F., Glover S. M., Prawitt D. F. Auditing & Assurance Services: A Systematic Approach. – 10th ed. – New York : McGraw-Hill Education, 2018. 912 p.

3. ACCA. Analytical procedures. URL: https://www.accaglobal.com/gb/en/student/exam-support-resources/professional-exams-study-resources/p7/technical-articles/analytical-procedures.html

4. Бутинець Ф.Ф. Аудит: підручник для студентів спеціальності «Облік і аудит», - 3-тє вид. доп. і перероб. [Текст]/ Ф.Ф Бутинця. Житомир : Рута, 2006. 512 с.

5. Аудит: методика і організація : навч. посібник / Н. І. Гордієнко, О. В. Харламова, Ю. І. Мізік, О. О. Конопліна ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. 2-ге вид., перероб. і доп. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2017. 319 с.

6. Адамов І.З. Багрій О.Л. Особливості методики проведення комплексного аналізу фінансової звітності господарюючого суб'єкта. URL: http://heralden.chite.edu.ua/content/download/archive/2011/v1/NV-2011-V1_58.pdf

7. Кулаковська Л.П., Піча Ю.В. Організація і методика аудиту: Навч. посіб. - 3-е вид. К.: Каравела; 2006. 560 с.

8. Облік. Оподаткування. Аудит [Електронний ресурс] : наук.-допом. бібліогр. покажч. / [упоряд. О. В. Олаборі] ; Нац. ун-т харч. технол., Наук.-техн. б-ка. Київ, 2021. 234 с..

Ланченко Є. О.
доцент кафедри економіки, д. е. н., доцент
Національний університет біоресурсів і природокористування України
Урсал Д. В.
аспірант
Науковий керівник: д. е. н., доцент Ланченко Є. О.
Національний університет біоресурсів і природокористування України

ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

Економічний механізм функціонування підприємств у традиційному розумінні є сукупністю взаємопов'язаних елементів: інструментів, методів і принципів, що забезпечують їх ефективність господарської діяльності. Проте в умовах цифрової економіки він набуває нових характеристик, адже класичні підходи до управління ресурсами та фінансовими потоками зазнають суттєвих трансформацій під впливом інформаційних технологій. Тому актуальним є обґрунтування теоретичних засад і практичних підходів до формування й удосконалення економічного механізму функціонування підприємств електронної комерції в умовах цифрової трансформації економіки.

Базовим елементом сучасного економічного механізму функціонування підприємств електронної комерції є ресурси. Серед останніх важливе місце займають інформаційні та технологічні ресурси, які забезпечують стійкість підприємства до зовнішніх економічних і неекономічних викликів і створюють основу для довгострокової конкурентоспроможності. Другим елементом є витрати та управління ними, що безпосередньо визначають ефективність використання ресурсів підприємств електронної комерції.

Центральною ланкою досліджуваного механізму виступає прибуток, що традиційно розглядається як кінцевий результат діяльності підприємств електронної комерції. Прибуток виконує дві функції: він є показником ефективності економічного механізму підприємств електронної комерції та слугує сигналом для прийняття управлінських рішень. Ця подвійність

підкреслює нову роль прибутку як активного елемента досліджуваного механізму, що впливає на його подальший розвиток. Не менш важливим компонентом є управлінські рішення, які інтегрують усі інші вищезазначені елементи економічного механізму функціонування підприємств електронної комерції та визначають стратегії їх розвитку.

Економічний аналіз показав, що підприємства електронної комерції формують багаторівневий порядок взаємодії де фінансові, матеріальні, інформаційні та людські ресурси інтегруються в єдину цифрову екосистему. У 2024 р. товарообіг від онлайн-продажів в Україні сягнув 48,1 млрд грн, що склало 3,1 % від загального обсягу роздрібної торгівлі проти лише 2,1 % у 2020 р. [1], що свідчить про поступову, але стійку цифровізацію ринку товарів.

Результати дослідження діяльності провідних підприємств електронної комерції підтвердили ключову роль ресурсів у функціонуванні механізму. Зокрема, доходи Rozetka у 2020-2024 рр. зросли з 17,6 млрд грн до 29,7 млрд грн, проте чистий прибуток залишався нестабільним (від 111 млн грн у 2020 р. до 16,3 млн грн у 2024 р.) [2], що пояснюється інвестиціями у логістику та цифрові платформи. Це демонструє, що в сучасних умовах ресурси не лише забезпечують стабільність бізнесу, а й виступають чинником формування стратегічних переваг навіть ціною зниження короткострокової прибутковості.

Ресурси формують базу діяльності підприємства, перетворюючись через систему управління витратами на економічні результати. Оптимізація витрат визначає рівень прибутковості, а отриманий прибуток стає основою для подальших інвестицій та розвитку. Управлінські рішення, підтримувані аналітичними платформами, алгоритмами штучного інтелекту та технологіями прогнозування, забезпечують адаптацію підприємства до змін ринку й замкненість циклу взаємодії елементів. Цифрові технології, які виступають інтеграційною ланкою, забезпечують гнучкість, прозорість і динамічність економічного механізму функціонування підприємств електронної комерції.

Аналіз діяльності Prom.ua показав, що раціональна політика зниження операційних витрат у 2020-2024 рр. дала можливість не тільки утримувати стабільність, але й забезпечити зростання чистого прибутку з 14,4 млн грн до 269,2 млн грн [3]. Це підтверджує, що оптимізація витрат є не просто механізмом економії, а й інструментом інноваційного розвитку та підвищення гнучкості підприємств.

Прибуток як інтегральний показник ефективності діяльності підприємств електронної комерції виявив залежність від структури витрат та рівня цифровізації бізнес-процесів. Так, для Amazon спостерігалося зниження у 2022 р. до -2,7 млрд дол. (збиток) через масштабні інвестиції, але вже у 2024 р. прибуток зріс до 59,2 млрд дол. [4], що засвідчує здатність диджиталізованого інтегрованого механізму швидко адаптуватися до кризових умов.

Управлінські рішення виявилися центральним елементом у забезпеченні взаємодії ресурсів, витрат та прибутку. У випадку українських компаній вони дедалі більше базуються на аналітиці великих даних і автоматизованих системах прогнозування, що підвищує точність управління. Для Amazon характерна повна інтеграція алгоритмів машинного навчання, які забезпечують

персоналізацію пропозицій і точне прогнозування попиту, що створює конкурентні переваги в комерційній діяльності.

Узгодженість між матеріальними, фінансовими та технологічними ресурсами створює синергетичний ефект, що підвищує загальну продуктивність та стійкість економічного механізму функціонування підприємств електронної комерції. Витрати тут виконують роль не лише фінансового контролю, а й інструменту стратегічного управління. Оптимізація витрат передбачає не тільки їхнє скорочення, а й раціональне перерозподілення для підтримки інноваційних ініціатив і технологічних рішень. Інтеграція цифрових технологій дозволяє більш детально контролювати витрати, визначати неефективні процеси та приймати управлінські рішення, що забезпечують ефективну діяльність підприємств електронної комерції.

Отже, формування й розвиток економічного механізму підприємств електронної комерції визначається інтеграцією цифрових інновацій у взаємодію ресурсів, витрат, прибутку та управлінських рішень. Тому рекомендується активніше використовувати аналітику даних, машинне навчання та автоматизовані платформи для прогнозування попиту, оптимізації запасів і персоналізації пропозицій, а також підтримувати збалансовану фінансову структуру та інвестувати в технологічну інфраструктуру для підвищення ефективності бізнес-процесів, логістики та клієнтського сервісу, що забезпечить економічну стійкість і конкурентоспроможність підприємств електронної комерції.

Список використаних джерел

1. Статистична інформація, експрес-випуски, публікації. URL: http://ukrstat.gov.ua; http://stat.gov.ua.

2. Rozetka. Фінансова звітність компанії. URL: https://rozetka.report/public.html.

3. Prom.ua. Перелік документів. URL: https://company.prom.ua.

4. Amazon. Річні звіти та ін. URL: https://ir.aboutamazon.com/annual-reports-proxies-and-shareholder-letters/default.aspx.

Лобода Н.О., *к.е.н., доц.*
кафедри обліку, аналізу і контролю
Львівський національний університет імені Івана Франка
Чабанюк О. М., *к.е.н., доц.*
Львівський торгівельно-економічний університет
с.н.с. лабораторії товарознавчих та економічних досліджень
Львівський науково-дослідний інститут судових експертиз
Міністерства юстиції України

ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО АУДИТУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ І ЗВІТНОСТІ

У нинішніх умовах, коли система державного управління України пройшла суттєві перетворення, посилення ефективності використання ресурсів держави стає центральним завданням як економічної політики, так і інституційної модернізації фінансового контролю. Державний фінансовий аудит, який історично був зосереджений на перевірці відповідності принципам законності та достовірності фінансової інформації, на сучасному етапі дедалі більше набуває статусу стратегічної компоненти управління державними ресурсами. Це зумовлюється низкою як зовнішніх, так і внутрішніх чинників, серед яких ключове місце посідає трансформація організації бухгалтерського обліку і фінансової звітності підприємств відповідно до національних стандартів.

Організація обліку і звітності за національними стандартами бухгалтерського обліку в Україні протягом останніх років пережила значну еволюцію, спрямовану на гармонізацію з міжнародними принципами та підвищення прозорості фінансової інформації [1]. Чинні національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку, зокрема ті, що регулюють подання фінансової звітності та консолідовані форми звітності, були оновлені Міністерством фінансів України з 01 січня 2026 року, що має безпосередній вплив на вироблення фінансової інформації, яка надходить до органів державного фінансового аудиту і, відповідно, на якість аудиторських висновків. Важливо зазначити, що зміни до стандартів обліку державного сектору (НП(С)БОДС 101 «Подання фінансової звітності», 102 «Консолідована фінансова звітність» та 103 «Фінансова звітність за сегментами») передбачають уточнення підходів до подання та сегментації фінансової звітності, що вимагає від бухгалтерів державних установ більш глибокого розуміння трансформаційних принципів формування даних про бюджетні ресурси та зобов’язання.

Одночасно посилюється вимога до подання електронної звітності та інтеграції аудиторського висновку у річну звітність, що підвищує оперативність і аналітичну цінність фінансових даних для органів аудиту [2]. Ці зміни формують основу для переходу державного фінансового аудиту від традиційного контролю до оцінки ефективності, економічності та результативності використання державних ресурсів.

У 2026 році був ухвалений Державний бюджет країни [3], у межах якого загальні видатки становлять понад 4,8 трлн грн., що на 121,2 млрд. грн. більше, ніж у 2025 році, а основні джерела доходів включають значне зростання ПДВ та податку на доходи фізичних осіб, що зумовлює підвищене навантаження на бюджетну дисципліну та необхідність жорсткого контролю за фінансовою звітністю суб'єктів, відповідальних за збір і розподіл цих ресурсів. Такі масштабні потоки коштів зумовлюють підвищену увагу до аудитів як інструменту оцінювання ефективності та економічності використання державних ресурсів.

Статистичні дані діяльності Рахункової палати України та інших органів державного зовнішнього фінансового контролю свідчить про розширення тематики і кількості аудитів у 2026 році, зокрема у сферах впровадження інформаційних систем управління, оцінки виконання Державного бюджету за результатами трьох кварталів, а також аудитів відповідності у гуманітарній, соціальній та енергетичній сферах. Така динаміка відображає зростаючий обсяг контрольної та аналітичної роботи, що потребує від аудиторів не лише знань із традиційного фінансового контролю, а й володіння сучасними інструментами аналізу даних та оцінювання функціональних процесів у державному секторі.

Проаналізувавши статистичні показники у 2026 році можна констатувати, що кількість завершених аудитів Рахункової палати України та інших органів фінансового контролю зросла на 14 % порівняно з 2025 роком, зокрема за напрямами ефективності витрачання ресурсів у сфері енергетики, соціальної політики та цифровізації управління. Такі тенденції обумовлюють необхідність застосування ризик-орієнтованих підходів, що дозволяють концентрацію ресурсів на найбільш проблемних ділянках та зниження фінансових втрат.

Трансформація організації обліку також пов'язана з тенденціями електронної звітності та гармонізації вимог щодо подання даних у форматі XBRL, що стало предметом відповідних нормативних змін у законодавстві про бухгалтерський облік і фінансову звітність [4, 5]. Нові вимоги до подання фінансової звітності в електронному вигляді з включенням аудиторського висновку як обов'язкової частини річної звітності суттєво підвищують роль аудитора у забезпеченні довіри до фінансових даних та сприяють більшій оперативності інформації для потреб контролю й управління.

У контексті трансформаційних процесів в організації обліку важливим аспектом є підготовка підприємств до складання нових видів звітності, зокрема звітності про сталий розвиток, яка, за проєктом змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», має стати обов'язковою для великих підприємств з 2027 року [6]. Це свідчить про розширення спектра інформаційних вимог до суб'єктів господарювання, що безпосередньо впливатиме на обсяги і характер даних, які повинні вивчати аудитори у майбутніх перевірках.

На тлі зазначених реформ розвиток державного фінансового аудиту має кілька ключових векторів. По-перше, перехід до ризик-орієнтованої моделі аудиту, коли на основі якісної обліково-звітної інформації аудитори здатні прогнозувати і локалізувати фінансові ризики, що дозволяє спрямовувати

контрольні ресурси на критично важливі напрямки управління ресурсами. По-друге, цифровізація аудиторських процедур, яка передбачає велику залежність від електронних баз даних та аналітичних платформ, що інтегрують фінансові показники в режимі реального часу, створює передумови для більш ефективного та оперативного державного контролю. По-третє, розширення аналітичної та превентивної функції аудиту дає змогу не лише виявляти порушення, але й формувати рекомендації щодо оптимізації управлінських рішень. Важливо відзначити, що ці вектори розвитку не можуть бути реалізовані без відповідного підвищення кваліфікації фахівців у сфері обліку, звітності та аудиту, що передбачає інтеграцію знань з традиційних бухгалтерських дисциплін, сучасних стандартів звітності та цифрового аналізу даних. Саме така інтеграція дозволить створити систему державного фінансового аудиту, що відповідає складним викликам 2026 року та напряму руху України до європейських стандартів управління фінансами.

На основі вищенаведеного матеріалу можна констатувати, що державний фінансовий аудит в Україні проходить комплексну трансформацію, яка поєднує модернізацію обліково-звітних процедур, цифровізацію та ризик-орієнтовані підходи, що дозволяє підвищити ефективність, прозорість і результативність використання державних ресурсів та наблизити систему фінансового контролю до міжнародних стандартів.

Список використаних джерел

1. Medynska, T., Loboda, N., Nohinova, N., Oliynyk, N., Borutska, Y. (2024). Optimization of ecological taxation: Role in the formation of environmental protection budgets. International Journal of Environmental Impacts, Vol. 7, No. 1, pp. 17-23. URL: https://www.iieta.org/journals/ijei/paper/10.18280/ijei.070102
2. Osipchuk, D., Chyzhevska, L., Petryshyn, L., Pryimak, S., Loboda, N., Antoshchenkova, V. (2024). Accounting for government grants in agricultural enterprises' reporting according to IFRS. Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice, Vol. 4(57), pp. 143-154. URL: https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4426
3. Верховна Рада ухвалила Державний бюджет України на 2026 рік. URL: https://www.mof.gov.ua/uk/news/verkhovna_rada_ukhvalila_derzhavnii_biudzhet_ukraini_na_2026_rik-5455?utm_source=chatgpt.com
4. Лобода Н.О., Чабанюк О.М., Стаднюк Х.А. (2020). Екологічний аудит як функція сталого розвитку: аналітичний дискурс. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/12/65-1.pdf
5. Чабанюк О. М. Особливості аудиту фінансової звітності промислових підприємств / О. М. Чабанюк, Х. В. Турчиняк // Науковий вісник національного лісотехнічного університету України : збірник науково-технічних праць / [ред. кол.: Ю. Ю. Юхниця, Ю. І. Грицюк, В. К. Заїка та ін.]. – Львів : РВВ НЛТУ України. – 2010. – Вип. 21.2. – 364 с.
6. Бухгалтерський облік : [навч. посібник] / Н.О. Лобода, О. М. Чабанюк. – Київ: видавництво "АЛЕРТА", 2022. – 224 с.

Лопушинський І.П.,
завідувач кафедри публічного управління, адміністрування і національної безпеки Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, доктор наук з державного управління, професор, заслужений працівник освіти України

«ДОРОЖНЯ КАРТА У СФЕРІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ» ЯК ШЛЯХ ДО ВІДКРИТТТЯ ПЕРЕГОВОРІВ ПРО ВСТУП УКРАЇНИ ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

На засіданні Кабінету Міністрів України 14 травня 2025 року було затверджено Дорожні карти у сферах верховенства права, державного управління та функціонування демократичних інституцій [1]. Ці документи є ключовими для відкриття переговорів про вступ України до Європейського Союзу за першим кластером переговорної рамки – «Основи» (Fundamentals).

Як відомо, розроблення та схвалення Дорожніх карт є потрібною умовою для початку перемовин, визначеною Європейським Союзом. Названі вище документи підготовлено з урахуванням рекомендацій Європейської Комісії, а також у тісній співпраці з громадянським суспільством, парламентом і міжнародними партнерами. Їх синхронізовано з національними стратегічними програмами та міжнародними зобов'язаннями України перед ЄС [4].

Крім того, Уряд затвердив переговорну позицію України для першого кластеру, що враховує результати скринінгу – оцінювання відповідності українського законодавства праву ЄС. Також було ухвалено План заходів щодо забезпечення прав осіб, які належать до національних меншин (спільнот), як це передбачено рамкою переговорів з ЄС.

Дорожня карта реформи державного управління є одним із ключових документів у межах Кластеру 1 «Основи» в переговорному процесі про вступ України до ЄС. Вона конкретизує, як саме Україна планує зміцнювати спроможність держави виконувати зобов'язання майбутнього членства – від імплементації права ЄС до забезпечення належного адміністрування та належного врядування.

Документ сформовано на основі публічних консультацій, діалогу з органами влади, міжнародними партнерами та висновків зовнішніх оцінок (зокрема SIGMA та Звіту Єврокомісії), що дозволило визначити пріоритетні завдання реформ. Ідеться про зміцнення інституцій, підвищення професійності державної служби, прозорість ухвалення рішень, цифровізацію та ефективне управління державними фінансами – усе це формує основу для стійкого розвитку та відповідності європейським стандартам.

Основна мета реформи – підвищити інституційну спроможність держави, забезпечити належне адміністрування, ефективне врядування, стале економічне зростання та відповідність acquis ЄС (уся сукупність законодавства, правових

принципів, судової практики і зобов'язань, що Європейський Союз створив і які мають виконувати його члени; для країн-кандидатів, як-от Україна, це означає потребу гармонізувати своє національне законодавство з нормами ЄС – *І.Л.*).

Документ охоплює шість ключових напрямків:

1.Розроблення та координація політики: передбачає підвищення якості законотворчого процесу, запровадження ефективного стратегічного планування, якісну оцінку регуляторного впливу та посилення спроможності Секретаріату Кабміну як Центру Уряду.

2.Державна служба та управління людськими ресурсами: акцент зроблено на доброчесність, меритократичний підхід до добору кадрів, реформу оплати їхньої праці, цифровізацію HR-процесів і навчання персоналу. Надається увага поверненню конкурсів при вступі на державну службу, підтримці ветеранів і молоді, кар'єрному розвитку та прозорості.

3.Підзвітність і якість регулювання: охоплює імплементацію Закону «Про адміністративну процедуру», оновлення Кодексу про адміністративні правопорушення, реформу місцевого самоврядування та оптимізацію функцій міністерств.

4.Цифровізація та надання послуг: визначено завдання щодо розширення сфери надання електронних послуг, цифрової доступності для громадян, модернізації ЦНАПів, створення систем електронної ідентифікації та забезпечення інтероперабельності з ЄС.

5.Управління державними фінансами: включає вдосконалення середньострокового бюджетного планування, системи публічних інвестицій, управління фіскальними ризиками, внутрішнього контролю, аудиту та прозорості. Визначено запровадження Незалежної фіскальної установи та адаптацію бухгалтерського обліку до міжнародних стандартів.

6.Європейська інтеграція: передбачено стратегічне планування адаптації законодавства до acquis ЄС, створення інформаційної системи «Пульс вступу», запуск Офісу перекладів, підвищення кадрового потенціалу, а також законодавче та інституційне забезпечення процесу [2].

Документ містить чіткий графік заходів на період до 2030 року з визначеними строками, відповідальними виконавцями та очікуваними результатами. Реалізація Дорожньої карти має забезпечити цілісність, прозорість і ефективність державного управління як фундаментального елементу на шляху до членства в ЄС.

Дорожня карта у сфері державного управління містить заходи для таких стратегічних результатів.

1. У сфері «Розроблення та координація політики»:

1.1 Підвищено якість законодавства та побудова ефективного механізми планування законодавчого процесу та постзаконодавчого контролю.

1.2 Підвищено якість та узгодженість стратегічних та програмних документів, підвищено рівень їх виконання.

1.3 Запроваджено проведення якісної оцінки регуляторного впливу проєктів нормативно-правових актів відповідно до стандартів ЄС.

1.4 Посилено спроможність Секретаріату Кабінету Міністрів України у виконанні функцій Центру Уряду, зокрема для забезпечення якості політик та нормативно-правових актів та для координації процесу вступу України до ЄС.

1.5 Зміцнено систему стратегічного планування адаптації законодавства України до права Європейського Союзу (acquis ЄС), удосконалено моніторинг і звітність виконання зобов'язань України у сфері європейської інтеграції.

1.6 Забезпечено здійснення якісного перекладу українською мовою належного обсягу актів права Європейського Союзу, та англійською мовою відповідних актів законодавства України.

1.7 Забезпечено достатні кадрові ресурси та спроможності органів державної влади, зокрема для ефективного здійснення переговорного процесу щодо вступу України до ЄС та належної імплементації зобов'язань у сфері європейської інтеграції [2].

2. У сфері: «Державна служба та управління людськими ресурсами»:

2.1 На державну службу залучаються фахові та доброчесні працівники на основі меритократичного принципу та принципу доброчесності за процедурами, що відповідають європейським стандартам та принципам державного управління.

2.2. Забезпечено стабілізацію плинності кадрів та утримання доброчесних, умотивованих фахівців на державній службі.

2.3 Запроваджено систему оплати праці на основі класифікації посад за функціональним спрямуванням, що відповідає європейським стандартам та принципам державного управління.

2.4 Цифровізовано управління державною службою та людськими ресурсами [2].

3. У сфері «Підзвітність»:

3.1 Уніфіковано перелік адміністративних проступків, упорядковано систему суб'єктів притягнення до відповідальності, оновлено перелік адміністративних стягнень, приведено адміністративне деліктне законодавство відповідно до стандартів Ради Європи.

3.2 Повна імплементація Закону України «Про адміністративну процедуру».

3.3 Забезпечено реалізацію реформи місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні відповідно до Європейської Хартії місцевого самоврядування та з урахуванням європейських стандартів [3].

Серед стратегічних цілей в Документі зазначено й те, що міністерства, зосереджені на питаннях формування політики, мають оптимальну інституційну спроможність, ефективне використання людських ресурсів, а функції з реалізації політики передано до інших центральних органів виконавчої влади.

Отже, реалізація запропонованих у «Дорожній карті реформування державного управління» [2] стратегічних результатів та вкрай потрібних заходів дозволить Україні забезпечити дотримання інституційних зобов'язань членства в Європейському Союзі, включаючи фундаментальне право всіх

громадян на належне адміністрування та ширші європейські стандарти належного врядування.

Список використаних джерел

1. Деякі питання забезпечення переговорного процесу про вступ України до Європейського Союзу за кластером 1 «Основи процесу вступу до ЄС»: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 травня 2025 р. № 475-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/475-2025-%D1%80#Text (дата звернення: 28.12.2025).
2. Дорожня карта з питань реформи державного управління. URL: https://eu-ua.kmu.gov.ua/wp-content/uploads/UA_Dorozhnya_karta_z_pytan_reformy_derzhavnogo_upravlinnya.pdf?fbclid=IwZXh0bgNhZW0CMTAAAR6I7VXdSyXcm6z8MKGnip4uwMuT5tN3J5vTdqFcBCC8nl8kmf8bmN-oLvC3pQ_aem_A56yTF9eSRFPC4D7jaJphw (дата звернення: 28.12.2025).
3. Оприлюднена дорожня карта реформи державного управління. URL: https://par.in.ua/information/news/438-opryliudnena-dorozhnia-karta-reformy-derzhavnoho-upravlinnia (дата звернення: 28.12.2025).
4. Уряд України затвердив дорожні карти, необхідні для відкриття переговорів з ЄС за першим кластером. URL: https://minjust.gov.ua/news/ministry/uryad-ukraini-zatverdiv-dorojni-karti-neobhidni-dlya-vidkrittya-peregovoriv-z-es-za-pershim-klasterom (дата звернення: 28.12.2025).

Малімон В. І.,
кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри публічного управління, адміністрування і національної безпеки,
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу,
м. Івано-Франківськ, Україна

АУДИТ У СФЕРІ КУЛЬТУРИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА ПІДЗВІТНОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

У сучасних умовах культура дедалі чіткіше постає не лише простором творчої діяльності та символічного відтворення, а й предметом публічної політики, для якої визначальними стають вимоги доказової результативності, прозорості управлінських рішень і раціонального використання ресурсів. Посилення бюджетних обмежень, зростання конкуренції за фінансування та ускладнення конфігурації суб'єктів культурної політики (державні установи, органи місцевого самоврядування, неприбуткові організації, приватні суб'єкти) актуалізують потребу в інструментах, здатних одночасно забезпечувати: 1) об'єктивне вимірювання досягнення визначених цілей; 2) запобігання непродуктивним і нераціональним витратам; 3) належний рівень публічної підзвітності та суспільної довіри.

У цьому контексті аудит у сфері культури доцільно розглядати як інституційно врегульований механізм незалежної перевірки й оцінювання управлінських рішень, процедур та результатів діяльності культурних установ і програм, спрямований на підвищення економності, результативності та

ефективності використання публічних ресурсів, а також на зміцнення доброчесності й довіри до управлінських практик. Показово, що у дослідженнях музейного управління аудит застосовується як методичний підхід до оцінювання управлінських практик і комунікацій із безпосереднім обґрунтуванням через тріаду «економність — результативність — ефективність» [3]. Водночас у дослідженнях, присвячених культурній спадщині, розвиваються інструменти індикаторного оцінювання та зіставлення практик, що формує методичне підґрунтя для аудиторських процедур, орієнтованих на стандарти, показники та порівнюваність результатів [4].

Посилення суспільного запиту на підзвітність у сфері культури об'єктивно спричиняє еволюцію звітності від загальних описів діяльності до формалізованого розкриття відомостей про сталість, суспільну корисність і досягнуті управлінські результати. Аналіз річних звітів національних музеїв (на матеріалі Франції та Великої Британії) засвідчує, що риторика та зміст звітування не є нейтральними: вони відображають інституційні стимули, очікування регуляторного середовища й зовнішній нормативний тиск, а тому підлягають системній перевірці на повноту, внутрішню узгодженість, послідовність у часі та зіставність між установами [1]. У такій логіці аудит звітності має фокусуватися не тільки на наявності показників, а й на їхній операційній визначеності (що саме вимірюється), обґрунтованості добору індикаторів, відтворюваності методів та достатності доказової бази для заявлених висновків.

У прикладному вимірі це означає розширення предмета аудиту за межі фінансових параметрів. Оцінюванню мають підлягати нефінансові результати, які репрезентують виконання публічної місії культурної установи: доступність і інклюзивність послуг, освітній і просвітницький ефект, масштаби та якість залучення аудиторій, екологічні та соціальні наслідки діяльності, а також сталість організаційних практик [1].

Окремий блок проблем формує фінансова звітність щодо «спадщинних активів», де поєднуються протилежні логіки оцінювання: бухгалтерська (монетарна) та фахово-охоронна (ціннісна, історико-культурна). Поздовжній аналіз практик звітування провідних публічних культурних установ демонструє сталі напруження між вимогами стандартизації фінансових показників і неможливістю адекватно відобразити культурну значущість у грошовому вимірі.

З огляду на це аудит у сфері культури повинен зосереджуватися на: а) коректності класифікацій і методів оцінювання; б) прозорості припущень і обмежень; в) узгодженості облікових підходів у часі; г) запобіганні «формальному виконанню» вимог звітності без реального змістового контролю якості розкриття [2].

Ефективність культурних установ у сучасному конкурентному середовищі залежить не лише від збереження колекцій, а й від якості комунікації з відвідувачами, стейкхолдерами та донорами. Дослідження, присвячене аудиту маркетингових комунікацій музеїв, обґрунтовує доцільність системної

перевірки каналів, повідомлень і узгодженості комунікаційної політики з місією установи та очікуваннями аудиторій.

У площині публічного управління це розширює предмет аудиту: поряд із фінансовою дисципліною та процедурною законністю оцінюються управлінські практики, що прямо впливають на досягнення суспільно значущих цілей (відвідуваність, інклюзія, освітні програми, репутаційна довіра), а також ефективність використання коштів на комунікаційні заходи [3].

Важливою методичною опорою для аудиту є індикаторні рамки, що забезпечують порівнюваність результатів і дають змогу оцінювати політики за наперед визначеними критеріями. Для публічного управління це означає можливість використовувати індексні підходи як: а) інструмент попереднього діагностування ризиків; б) підґрунтя для аудиту відповідності політик заявленим стандартам; в) механізм зіставлення практик між організаціями та секторами (публічним і приватним) у частині охорони спадщини [4].

Для перетворення аудиту на дієвий інструмент підвищення ефективності та підзвітності необхідне методичне «ядро», яке забезпечує порівнянність і відтворюваність оцінювання. До такого ядра доцільно віднести:

критерії економності, результативності й ефективності (із конкретизацією для культурних послуг);

систему показників (доступність, якість сервісу, охоплення аудиторій, збереженість об’єктів, освітні результати, партнерства, залучення громади);

ризик-орієнтований підхід (вразливість об’єктів, кадрові ризики, ризики нецільового витрачання, ризики втрати довіри);

процедури публічного звітування та механізми реагування на рекомендації аудиту.

Проведений аналіз засвідчує, що аудит у сфері культури поступово трансформується з інструмента формального контролю на комплексний механізм підвищення ефективності та підзвітності публічного управління. Зміна логіки звітування культурних установ у бік стандартизованого розкриття фінансових і нефінансових результатів створює передумови для об’єктивного оцінювання досягнення суспільно значущих цілей, зіставлення управлінських практик і виявлення структурних дисбалансів у використанні ресурсів. Водночас специфіка культурної сфери, зокрема багатовимірність її результатів і немонетарний характер значної частини цінностей, зумовлює потребу в адаптації аудиторських підходів до оцінювання сталості, соціального впливу та публічної користі.

Аудит звітності, фінансового обліку, управлінських комунікацій і програмних рішень у сукупності формує основу для доказової культурної політики, орієнтованої не лише на дотримання процедур, а й на досягнення вимірюваних результатів. Використання індикаторних та індексних підходів посилює порівнюваність і відтворюваність висновків, що є критично важливим для публічної підзвітності. Таким чином, інституціоналізація аудиту в культурній сфері сприяє зміцненню довіри до управлінських рішень, підвищенню якості використання публічних ресурсів і формуванню стійкої

системи публічного управління, здатної відповідати на сучасні соціальні виклики.

Список використаних джерел

1. Cerquetti M., Sardanelli D., Ferrara C. Measuring museum sustainability within the framework of institutional theory : A dictionary-based content analysis of French and British National Museums' annual reports. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 2024. Volume 31 (3). URL: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/csr.2689. DOI: https://doi.org/10.1002/csr.2689.
2. Ferri P., Sidaway Sh. I. L., Carnegie G. D. The paradox of accounting for cultural heritage : a longitudinal study on the financial reporting of heritage assets of major Australian public cultural institutions (1992–2019). *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 2021. Volume 34 (4). URL: https://www.sciencedirect.com/org/science/article/pii/S095135742100015X. DOI: https://doi.org/10.1108/AAAJ-01-2019-3807.
3. Kupec V., Lukáč M., Štarchoň P., Pajtinková Bartáková G. Audit of Museum Marketing Communication in the Modern Management Context. *International Journal of Financial Studies.* 2020. Vol. 8 (3). URL: https://www.mdpi.com/2227-7072/8/3/39. DOI: https://doi.org/10.3390/ijfs8030039.
4. Mason A. R. The Heritage Sustainability Index : A Tool to Benchmark Corporate Safeguard Policies and Practices for the Protection of Cultural Heritage. *Heritage.* 2025. Vol. 8 (3). URL: https://www.mdpi.com/2571-9408/8/3/96. DOI: https://doi.org/10.3390/heritage8030096.

Міщук Є.В.,
д.е.н., професор, завідувачка кафедри маркетингу, обліку, оподаткування та публічного управління

ІНТЕГРАЦІЯ ІВЕНТ-МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМУ МАРКЕТИНГУ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ У СЕГМЕНТІ B2B

Інтеграція івент-маркетингу у систему маркетингу страхових послуг у сегменті B2B вимагає, насамперед, чіткого розуміння природи івентів, їх функціональної ролі та трансформації в сучасному світі з інструменту комунікацій у стратегічний механізм спільного створення цінності [1].

Івент-маркетинг вже давно не розглядається виключно з позиції презентаційних або іміджевих акцій [1]. Фахівці з маркетингу визнають його як системно оформлену сукупність професійно спроєктованих подій, сконцентровану у довгочасній архітектурі маркетингу взаємин «страховик – корпоративний клієнт» [2; 3].

В івентах у сфері страхування одне з центральних місць займає такий майданчик, який інтегрує одночасно експертні знання, аналіз ризиків та стратегічні плани сторін. Такими майданчиками, як правило, виступають галузеві ризик-форуми, аналітичні конференції для фінансових директорів і ризик-менеджерів, закриті стратегічні сесії для ключових корпоративних клієнтів, професійні круглі столи з питань регуляторних змін, тематичні воркшопи з управління конкретними ризиками, а також гібридні онлайн-

офлайн платформи обміну досвідом. Перелічені формати створюють ту глибину взаємодії, яка необхідна для побудови довготривалих партнерських стосунків [4; 5].

Івенти стратегічного значення спрямовані на те, щоб завоювати довіру та позиціонувати страховика як експертного центру управління ризиками. Сюди відносяться щорічні галузеві конгреси, аналітичні саміти і форуми, в ході яких презентуються результати досліджень середовища ризикових явищ, макроекономічні прогнози, а також сценарні моделі розвитку. Такі події відіграють роль у становленні експертності страхової компанії, тим самим формуючи її довготривалу репутаційну перевагу [6; 7].

Івенти тактичного значення покликані поглибити взаємодію з певними сегментами корпоративних клієнтів. Серед них бізнес-сніданки за галузевою ознакою, профільні майстер-класи для керівників, спеціалізовані семінари для HR-директорів з питань корпоративного медичного страхування, воркшопів для агросектора з управління кліматичними ризиками. Подібні івенти сприяють персоналізованій адаптації ціннісної пропозиції та бізнес-моделей для конкретних клієнтів [8].

Тренди в маркетингу показують, що ефективними є спільні заходи, під час яких страхові компанії та їх організаційні клієнти разом розробляють нові страхові продукти та сервісні рішення. Прикладами таких івентів є дизайн-сесії, інтерактивні воркшопи з моделювання ризикових сценаріїв, під час яких представники страховика та корпоративного клієнта разом аналізують потенційні загрози і розробляють індивідуалізовані програми страхового покриття. Подібні формати сприяють реалізації сервіс-домінантної логіки, згідно з якою цінність не передається, а створюється у процесі інтеграції ресурсів і компетенцій сторін [7; 9].

Івент-маркетинг у B2B-страхуванні також виконує освітню функцію. Освітні конференції, серії вебінарів, аналітичні лекції та професійні панельні дискусії сприяють підвищенню рівня ризик-культури корпоративного сектору. Такий підхід дозволяє страховим компаніям не лише інформувати, а й формувати запит на більш комплексні страхові рішення, які відповідатимуть сучасним викликам. Освітній івент у даному випадку виступає інструментом довгострокового формування попиту через розвиток компетенцій клієнта [2; 3].

Слід відмітити, що всі вищерозглянуті варіанти івентів доцільно міксувати як елементи єдиної екосистеми. При цьому, за традиціями івент-маркетингу, події проєктуються відповідно до етапів життєвого циклу взаємовідносин із клієнтом. Так, на етапі ініціації контакту використовуються, як правило, відкриті галузеві форуми та публічні конференції, котрі дозволяють залучити потенційних клієнтів. На етапі розвитку взаємовідносин застосовуються закриті тематичні заходи з обмеженою кількістю учасників, які забезпечують глибшу експертну взаємодію. На етапі стратегічного партнерства проводяться спільні стратегічні сесії, які спрямовані на довгострокове планування страхового захисту [3; 8].

У зв’язку з тим, що отримані дані інтегруються у процес розроблення страхових продуктів, удосконалення сервісних процедур та формування

галузевих страхових програм, івент-маркетинг стає інструментом зворотного зв'язку, який забезпечує адаптивність страховика до запитів корпоративних клієнтів [6].

На сьогодні, все більшого поширення набувають гібридні та цифрові формати проведення івентів, які дозволяють підтримувати безперервність взаємодії між офлайн-заходами. Серед них інтерент-конференції, інтерактивні платформи професійних спільнот, закриті цифрові клуби для ключових клієнтів тощо [10].

Відтак з позиції стратегічного управління івент-маркетинг у B2B-страхуванні виступає платформою консолідації професійної спільноти навколо страхової компанії. Оскільки регулярні галузеві заходи формують стабільне комунікаційне поле, у межах якого страхова компанія або окремі страхові агенти закріплюють статус експерта (або експертного центру) та ініціатора професійного діалогу, то конкуренція в страховому бізнесі зміщується з площини тарифних ставок у площину інтелектуального лідерства та стратегічної компетентності.

Список використаних джерел

1. Подієвий маркетинг як інструмент для розвитку сучасного бізнесу. 2021. URL: https://eba.com.ua/podiyevyj-marketyng-yak-instrument-dlya-rozvytku-suchasnogo-biznesu/

2. Ларіна Я.С., Діченко А.Л. Event-маркетинг та особливості розвитку ринку event-послуг в Україні. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. №6. С.86-92.

3. Івент-технології : навч. посібник / О. М. Радіонова ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 168 с.

4. Галасюк О.В. Страховий маркетинг: теоретико-концептуальні засади. *Галицький економічний вісник.* 2009. № 2. С. 30–37.

5. Забурмеха Є.М. Маркетинг страхових інновацій. 2014. URL: https://ena.lpnu.ua/bitstreams/2938c741-47c5-4f99-ba7e-fad3849d1d09/download

6. Базюк О.Д., Михалевич В.М. Використання CRM-системи для управління взаємовідносинами з клієнтами. URL : http://nauka.kushnir.mk.ua/ ?p=74955

7. Маркетинг страхових послуг та страхових компаній. *DiNANTA*. URL: https://dinanta.com/blog/insurance-marketing

8. Пономарьова О.Б., Воробйова Т.Р., Саєнко Л.А. Проблеми та перспективи розвитку страхового маркетингу в Україні. *Молодий вчений*. 2016. №12(39). URL : http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/12/201.pdf

9. Федорович І., Кулина Г. Особливості маркетингу в страховій діяльності. *Світ фінансів*. 2022. Вип. 4. С. 129-141.

10. Литовченко І., Рулінська О. Інтернет-маркетинг в діяльності страхових компаній. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2014. Вип. 2 (11). С. 179-187. URL: https://dspace.oneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f3fdd529-6392-4c57-bfa7-e574768488bd/content

Марцінова Ю. В.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Бакалавр менеджменту»
спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: к.пед.н., доц. Суховірський О.В.
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ HR-БРЕНДИНГУ

У сучасних умовах трансформації ринку праці та посилення конкуренції між роботодавцями питання використання ефективних технологій HR-брендингу набуває особливої значущості. Зростання мобільності працівників і зміна ціннісних орієнтирів персоналу зумовлюють необхідність формування привабливого та впізнаваного образу роботодавця. Сучасні фахівці дедалі частіше обирають не лише рівень оплати праці, а й корпоративну культуру, можливості розвитку та соціальну відповідальність компанії. За таких умов HR-брендинг перетворюється на стратегічний інструмент управління персоналом. Його застосування сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку праці. Впровадження сучасних HR-брендингових технологій дозволяє підприємствам ефективніше залучати кваліфіковані кадри. Водночас вони відіграють важливу роль у зниженні плинності персоналу та підвищенні рівня його лояльності.

Цифровізація бізнес-процесів зумовлює активне використання онлайн-інструментів у формуванні бренду роботодавця. Соціальні мережі, корпоративні сайти та платформи з пошуку роботи стають ключовими каналами комунікації з потенційними працівниками. Сучасні технології HR-брендингу передбачають персоналізацію взаємодії з кандидатами та прозорість інформації про компанію. Важливого значення набуває внутрішній HR-брендинг, спрямований на формування позитивного досвіду працівників. Він забезпечує узгодженість між декларованими цінностями та реальними умовами праці.

Для підприємств торговельної сфери ефективні HR-брендингові технології безпосередньо впливають на якість обслуговування клієнтів. Високий рівень залученості персоналу сприяє підвищенню результативності діяльності підприємства. Сучасні підходи до HR-брендингу інтегрують елементи маркетингу, менеджменту та комунікацій. Вони дозволяють сформувати цілісну систему взаємодії з персоналом протягом усього життєвого циклу працівника. У цьому контексті дослідження сучасних технологій HR-брендингу є важливим для вдосконалення практики управління персоналом на підприємствах різних галузей.

У науковій літературі сучасні технології HR-брендингу розглядаються як комплекс інтегрованих підходів і інструментів, що поєднують принципи HR-менеджменту, маркетингу та цифрових комунікацій для формування позитивного, привабливого образу роботодавця на ринку праці, який забезпечує конкурентні переваги у залученні та утриманні талантів. Так, у дослідженні

Сметанюк О., Вітюка А. і Мукоіда Д.підкреслюється, що змістовна побудова HR-бренду вимагає застосування унікальних персонал-технологій, здатних забезпечити безперервне зростання цінності людських ресурсів підприємства та підвищення лояльності працівників на всіх етапах трудового циклу, починаючи від залучення й адаптації та завершуючи утриманням і виходом з компанії, що істотно впливає на загальну ефективність організації як роботодавця [1].

Інші дослідники наголошують на тому, що застосування технологій HR-брендингу передбачає систематичне використання маркетингових і комунікаційних механізмів для позиціонування організації як привабливого місця праці, де цінуються не тільки економічні вигоди, але й психологічні та соціальні аспекти праці, що відповідає класичним визначенням бренду роботодавця як сукупності функціональних, економічних та психологічних переваг [2].

При цьому сучасні дослідження зосереджують увагу на широкому спектрі технологій, які включають цифрові HR-інструменти, зокрема онлайн-платформи для рекрутингу, соціальні мережі, маркетингові кампанії в інтернет-середовищі, аналітичні системи для оцінки ефективності бренду роботодавця та інструменти автоматизації процесів, що дозволяють підвищити рівень залучення кандидатів і сприяти побудові EVP (Employer Value Proposition) як ключового елементу HR-брендингу [3]. Ці цифрові технології включають використання CRM-систем для взаємодії з кандидатами, аналітичних панелей для моніторингу ринку праці, а також інтегрованих платформ для управління контентом і соціальними медіа, що створюють умови для динамічного просування бренду роботодавця серед цільових аудиторій [3].

Науковці також підкреслюють, що HR-брендинг охоплює не лише зовнішні комунікації, але й внутрішні практики, що впливають на досвід працівників, включаючи корпоративну культуру, системи мотивації, програми розвитку та соціальні ініціативи, що в сукупності сприяє формуванню позитивної репутації компанії серед внутрішніх і зовнішніх стейкхолдерів. Прикладом цілісного підходу є адаптація міжнародних практик стратегічного управління брендом роботодавця, які включають оцінювання задоволеності працівників, моніторинг показників утримання талантів та використання зовнішніх партнерств для посилення іміджу компанії, що підтверджується дослідженнями стратегічних моделей бренду роботодавця в міжнародних компаніях [4].

Таким чином, сучасні технології HR-брендингу в наукових працях розглядаються як багатокомпонентна система інструментів, орієнтована на інтеграцію маркетингових, цифрових і управлінських практик, які спільно формують ціннісну пропозицію роботодавця, підсилюють позицію організації на ринку праці та сприяють підвищенню ефективності HR-діяльності загалом. У таблиці 1 нами систематизовано сучасні технології HR-брендингу, сформовані на основі наукових підходів і практик, що найчастіше висвітлюються у фахових дослідженнях.

Таблиця 1. Сучасні технології HR-брендингу

Група технологій HR-брендингу	Зміст та характеристика	Основні інструменти реалізації
Стратегічні технології	Спрямовані на довгострокове формування бренду роботодавця відповідно до стратегії розвитку підприємства та його корпоративних цінностей	Розроблення EVP (ціннісної пропозиції роботодавця), HR-стратегія, бренд-платформа роботодавця
Комунікаційні технології	Забезпечують поширення інформації про підприємство як роботодавця на внутрішньому та зовнішньому ринках праці	Корпоративний сайт, соціальні мережі, HR-контент, PR-кампанії, employer branding-кампанії
Цифрові технології HR-брендингу	Орієнтовані на використання цифрових каналів і автоматизованих рішень для взаємодії з кандидатами та персоналом	Онлайн-рекрутинг, HR-платформи, ATS-системи, чат-боти, аналітика HR-бренду
Рекрутингові технології	Спрямовані на підвищення привабливості підприємства для потенційних кандидатів	Candidate experience management, адаптаційні програми, брендовані вакансії
Внутрішній HR-брендинг	Забезпечує формування позитивного досвіду працівників і їх ідентифікацію з підприємством	Корпоративна культура, внутрішні комунікації, програми залученості персоналу
Мотиваційні та соціальні технології	Спрямовані на підвищення лояльності та утримання персоналу	Матеріальна й нематеріальна мотивація, соціальні пакети, програми well-being
Освітні та розвиткові технології	Формують імідж роботодавця, що інвестує у професійний розвиток персоналу	Навчання, коучинг, менторство, кар’єрне планування
Репутаційні технології	Орієнтовані на управління зовнішнім сприйняттям роботодавця	Робота з відгуками, рейтинги роботодавців, employer review platforms
Аналітичні технології	Забезпечують оцінювання ефективності HR-брендингових заходів	HR-аналітика, KPI HR-бренду, опитування задоволеності та залученості

Систематизація сучасних технологій HR-брендингу свідчить про їх комплексний і багаторівневий характер, що зумовлює необхідність інтегрованого підходу до формування бренду роботодавця. Виділення стратегічних технологій підкреслює роль HR-брендингу як складової загальної стратегії розвитку підприємства, оскільки саме через формування ціннісної пропозиції роботодавця та узгодження HR-цілей із корпоративними орієнтирами забезпечується довгострокова конкурентоспроможність на ринку праці. Комунікаційні та цифрові технології відображають зростання значення інформаційного простору й цифрових каналів взаємодії, що дозволяють підприємствам активно формувати власний імідж, розширювати охоплення цільових аудиторій і підвищувати якість взаємодії з потенційними кандидатами та чинними працівниками.

Рекрутингові технології в структурі HR-брендингу орієнтовані не лише на заповнення вакансій, а й на створення позитивного досвіду кандидатів, що

безпосередньо впливає на репутацію роботодавця. Водночас внутрішній HR-брендинг, мотиваційні та соціальні технології акцентують увагу на необхідності формування сприятливого внутрішнього середовища, у якому працівники відчувають свою цінність, залученість і причетність до розвитку підприємства. Освітні та розвиткові технології доповнюють цю систему, формуючи імідж роботодавця, орієнтованого на довгостроковий розвиток людського капіталу та професійне зростання персоналу.

Репутаційні та аналітичні технології забезпечують зворотний зв'язок і контроль ефективності HR-брендингових заходів, що дозволяє своєчасно коригувати управлінські рішення з урахуванням змін ринку праці та очікувань персоналу. Загалом наведена таблиця демонструє, що сучасні технології HR-брендингу не функціонують ізольовано, а формують цілісну систему взаємопов'язаних інструментів, реалізація яких сприяє підвищенню лояльності персоналу, зниженню плинності кадрів і зміцненню позицій підприємства як привабливого роботодавця.

Таким чином, сучасні технології HR-брендингу мають комплексний характер і поєднують стратегічні, комунікаційні, цифрові, мотиваційні та аналітичні складові. Їх ефективне застосування сприяє залученню кваліфікованих працівників і зниженню плинності персоналу. Особливого значення сьогодні набуває узгодженість зовнішнього та внутрішнього HR-брендингу, що забезпечує відповідність задекларованого іміджу роботодавця реальним умовам праці та корпоративній культурі.

Список використаних джерел

1. Сметанюк О. А. Вітюк А. В., Мукоід Д. Д. Місце і значення сучасних персонал-технологій при побудові HR-бренду вітчизняних організацій. *Ефективна економіка.* 2021. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8498.
2. Vieira J., Gomes da Costa C., Santos V. Talent Management and Generation Z: A Systematic Literature Review through the Lens of Employer Branding. *Adm. Sci.* 2024. №14. P. 49. https://doi.org/10.3390/admsci14030049
3. Кравчук О. І., Варіс І. О., Потоскуєва А. Д. Цифрові технології HR маркетингу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. №9. https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-04-03
4. Joseph D., Newman D. Emotional intelligence: an integrative meta-analysis and cascading model. *J Appl Psychol.* 2010. Jan; № 95(1). P. 54-78. doi: 10.1037/a0017286. PMID: 20085406.

Мацука В.М.
к.е.н., доц.
Маріупольський державний університет

AI-ОРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ: НОВІ МОДЕЛІ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У ЦИФРОВУ ЕПОХУ

Сучасний етап розвитку бізнесу характеризується стрімким проникненням цифрових технологій у всі сфери управлінської діяльності. В умовах зростання ринкової невизначеності, глобальної конкуренції, зміщення поведінкових моделей споживачів і постійних трансформацій бізнес-середовища особливої актуальності набувають нові підходи до прийняття управлінських рішень. Серед таких підходів провідне місце посідає AI-орієнтоване управління, засноване на використанні алгоритмів штучного інтелекту для оптимізації процесів, прогнозування майбутніх ситуацій і підвищення ефективності стратегічних та оперативних рішень.

AI у сучасному менеджменті перестає бути допоміжним технологічним інструментом. Він трансформується у стратегічний ресурс, який визначає здатність організації адаптуватися до змін, забезпечувати конкурентні переваги та формувати нові бізнес-моделі. Завдяки здатності до аналізу масивів структурованої й неструктурованої інформації, розпізнавання закономірностей і моделювання сценаріїв розвитку ситуацій штучний інтелект розширює можливості керівників у сфері стратегічного планування та управління складними системами [1].

AI-орієнтоване управління базується на використанні даних як ключового ресурсу, що має визначальний вплив на якість прийняття рішень. Алгоритми машинного навчання, аналітика великих даних та інтелектуальні системи підтримки рішень стають невіддільною складовою управлінської інфраструктури. Завдяки цьому організації отримують можливість оперативно реагувати на ринкові зміни, виявляти приховані тенденції, прогнозувати ризики й обґрунтовувати управлінські дії на основі доказової інформації [2].

У цифрову епоху формуються нові моделі прийняття управлінських рішень, що інтегрують взаємодію людини та інтелектуальних систем. Однією з найпоширеніших є модель, орієнтована на прийняття рішень на основі даних, у межах якої аналітичні системи забезпечують об’єктивність, точність і системність управлінських рішень. Інша модель передбачає доповнення людського інтелекту можливостями AI. У цьому випадку алгоритми генерують альтернативні варіанти рішень, здійснюють аналіз ризиків і формують рекомендації, тоді як керівник зберігає ключову роль у виборі оптимальної дії, враховуючи стратегічний контекст, етичні норми та соціальний аспект управління [3;4].

У певних сферах спостерігається широке впровадження автономних систем прийняття рішень, де штучний інтелект самостійно керує окремими бізнес-процесами. Особливо ефективно ця модель проявляється в логістиці, управлінні запасами, ціновій політиці та інших видах діяльності, що

потребують високої швидкості обробки інформації та швидкого реагування. Такі системи знижують рівень людських помилок і забезпечують стабільність процесів навіть у динамічних умовах [5;6].

Значного поширення набувають предиктивні моделі управління, які базуються на прогнозній аналітиці. За допомогою обчислювальних алгоритмів AI дозволяє передбачати зміни попиту, можливі ризики, коливання ринку, поведінкові тенденції клієнтів та інші важливі чинники. Це створює підґрунтя для завчасного коригування стратегій, оптимізації операцій та зниження невизначеності.

Упровадження AI суттєво змінює роль керівника в організації. Змінюються вимоги до управлінських компетентностей: наголошується на потребі в розумінні алгоритмічних процесів, умінні працювати з даними, здатності критично оцінювати результати AI і застосовувати їх у ширшому стратегічному контексті. Особливого значення набувають навички цифрового лідерства, комплексного мислення та емоційного інтелекту, які дозволяють ефективно інтегрувати технологічні інструменти в людські й організаційні процеси.

Поряд з перевагами AI-орієнтоване управління висуває нові вимоги щодо відповідального та етичного використання AI. Питання етичності алгоритмів, відкритості їхньої роботи, відповідальності за результат, захисту даних і недопущення технологічної дискримінації стають ключовими у формуванні довіри до інтелектуальних систем. Забезпечення прозорості та дотримання етичних стандартів стає невіддільною складовою сучасного управління [7].

Попри виклики, перспективи розвитку AI у сфері менеджменту є надзвичайно широкими. Очікується подальше удосконалення алгоритмів, розвиток самонавчальних систем, поліпшення взаємодії людини та машини, а також поширення цифрових двійників організацій. Зміна управлінських моделей сприятиме появі нових принципів функціонування бізнесу, підвищенню рівня автоматизації та обґрунтованості стратегічних рішень.

Таким чином, AI-орієнтоване управління формує нову парадигму організаційного розвитку, у якій інтеграція людини та інтелектуальних технологій стає основою для підвищення ефективності та стійкості підприємств. Розвиток таких моделей сприятиме створенню конкурентних організацій, здатних адаптуватися до динамічних умов цифрової економіки та реалізовувати інноваційні стратегії розвитку.

Список використаних джерел

1. Дороніна О., Дядій В. Використання штучного інтелекту у процесі прийняття управлінських рішень: ризики та переваги. Економіка і організація управління. 2024. №3(55). С. 53-61. URL: https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/16907 (дата звернення: 03.12.2025).

2. Мацука В.М. Сучасні напрями розвитку політики штучного інтелекту в ЄС. Стратегії та політики ЄС: інституційна структура та механізми реалізації: матеріали І науково-практичної конференції (21-22 березня 2024 року). Кривий Ріг: Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, 2024. С. 32-35.

3. Світовий банк. Звіти щодо глобального руху капіталу. Офіційний сайт Світового банку. URL: https://www.worldbank.org (дата звернення: 03.12.2025).
4. Смоляк Ю.Ю., Холодницька А.В. Штучний інтелект в управлінні підприємством: трансформація ролі менеджера в індустрії 4.0. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2024. (11). URL: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-04-12 (дата звернення: 03.12.2025).
5. ТАРАНИЧ А., ПЕЛЕХАЦЬКИЙ Д. ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ПРОЦЕСАХ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ. Економіка України. 2024. 67(1(746). С. 54–65. URL: https://doi.org/10.15407/economyukr.2024.01.054 (дата звернення: 03.12.2025).
6. Artificial Intelligence for the Real World Harvard Business Review. URL: https://hbr.org/2018/01/artificial-intelligence-for-the-real-world (дата звернення: 03.12.2025).
7. Matsuka V., Horbashevska M. Artificial Intelligence in the Context of Business Management. Системи та засоби штучного інтелекту: тези доповідей Міжнародної наукової конференції «Штучний інтелект: досягнення, виклики та ризики». Київ: ІПШІ «Наука і освіта», 15-16.03.2024. с. 458-462. URL: https://www.ipai.net.ua/docs/ai_conf_15.03.2024.pdf (дата звернення: 03.12.2025).

Iryna Mihus
Doctor of Science (Economics),
Professor, Visiting Professor
of the Pontifical Catholic
University of Paraná (Curitiba, Brazil),
Director of the Scientific
Center of Innovative Research (Estonia),
Professor of the Department of Financial
and Economic Security Management, "KROK" University,
Ukraine

INTERNAL AUDIT AS A CORPORATE FRAUD PROTECTION MECHANISM: AN INTEGRATED GOVERNANCE AND RISK-BASED PERSPECTIVE

Fraud remains a persistent threat to corporate value creation because it combines financial loss with reputational damage, regulatory exposure, and long-term erosion of stakeholder trust. The growth of digitalized processes, complex supply chains, outsourced functions, and data-intensive decision-making has expanded both the opportunity set for fraud and the difficulty of timely detection. In this environment, internal audit is increasingly positioned not only as an assurance function but also as a strategic component of corporate governance that strengthens fraud protection. Its distinctive contribution lies in independent evaluation of controls, systematic risk assessment, and the ability to identify weaknesses in organizational processes that enable fraudulent behavior. At the same time, internal audit's effectiveness depends on its mandate, organizational independence, access to reliable data, and the degree of integration with risk management and compliance functions. The practical challenge is to move from episodic control testing toward continuous, risk-based assurance that anticipates fraud schemes and signals emerging vulnerabilities.

Consequently, internal audit must be conceptualized as a dynamic protection system that combines preventive control design review, detective analytics, and corrective governance feedback.

This study aims to conceptualize internal audit as a corporate fraud protection mechanism and to articulate an integrated framework linking audit activities to fraud prevention, detection, and response. It seeks to clarify how internal audit contributes to reducing fraud risk through governance oversight, risk-based planning, evaluation of internal controls, and assessment of ethical and cultural conditions that influence misconduct. A further objective is to outline a measurement logic for internal audit performance in fraud protection, distinguishing between compliance outputs, control effectiveness outcomes, and organizational learning effects. The paper also aims to identify key conditions that strengthen or weaken internal audit impact, including audit committee support, independence safeguards, data access, and coordination with compliance and forensic functions.

The study relies on a conceptual and analytical approach grounded in corporate governance and risk management logic. It synthesizes established internal audit roles with fraud risk management processes to develop an integrated model that maps internal audit interventions across the fraud lifecycle: prevention, detection, investigation support, and remediation monitoring. The framework applies a risk-based audit planning lens, prioritizing fraud-prone processes such as procurement, revenue recognition, payroll, third-party payments, and financial reporting close. Methodological emphasis is placed on combining traditional control testing with data analytics, continuous auditing techniques, and targeted thematic reviews. The model also incorporates "soft controls," including tone at the top, incentives, segregation of duties discipline, and reporting culture, to reflect the behavioral foundations of fraud exposure.

The proposed framework positions internal audit as a governance-aligned assurance function that reduces fraud risk through four interconnected pathways. First, it strengthens prevention by evaluating the design and operating effectiveness of internal controls, including authorization rules, segregation of duties, access management, and third-party due diligence. Second, it enhances detection by embedding data-driven procedures, such as anomaly detection, trend analysis, and control monitoring dashboards, which raise the likelihood of early fraud signals. Third, it supports response by providing structured evidence, documenting control breakdowns, and coordinating with compliance and legal teams while preserving independence and avoiding operational takeover. Fourth, it enables organizational learning by verifying remediation, tracking repeat findings, and advising on control redesign to address root causes rather than isolated incidents. The model demonstrates that internal audit effectiveness increases when the audit committee provides strong oversight, when whistleblowing systems are trusted and protected, and when audit coverage reflects changing fraud scenarios rather than static checklists. The framework also highlights key limitations, including resource constraints, conflicts of interest, overreliance on manual testing, and insufficient integration of cultural risk indicators.

Internal audit is most effective for fraud protection when it operates as a risk-based, data-enabled, and governance-supported function that connects control assurance with organizational learning. Fraud protection requires more than compliance confirmation; it demands continuous attention to vulnerable processes, disciplined evaluation of control effectiveness, and credible escalation mechanisms. The integrated framework clarifies internal audit's contribution across prevention, detection, response, and remediation, emphasizing that independence and audit committee support are decisive conditions for impact. By incorporating both hard controls and soft controls, the model reflects the reality that fraud exposure is shaped by processes, incentives, and culture simultaneously. As corporations face increasingly sophisticated fraud risks, internal audit must evolve toward adaptive assurance and analytic capability while maintaining professional skepticism and impartiality.

Future research should empirically test the proposed model across industries, comparing fraud outcomes in organizations with different internal audit maturities, data analytics adoption levels, and governance structures. Studies could examine how continuous auditing tools affect detection speed and loss magnitude, and how audit committee dynamics influence escalation and remediation quality. Additional work is needed on integrating behavioral indicators into fraud risk assessment, including incentive structures, ethical climate measures, and whistleblowing trust metrics. Research should also address assurance in digital environments, including AI-assisted decision processes, cyber-enabled fraud, and risks embedded in third-party ecosystems. Finally, practical measurement frameworks should be developed to evaluate internal audit's fraud protection contribution beyond activity counts, focusing on control effectiveness improvements, reduced incident recurrence, and strengthened organizational resilience.

References

1. Association of Certified Fraud Examiners. (2024). *Occupational fraud 2024: A report to the nations*. https://www.acfe.com/-/media/files/acfe/pdfs/rttn/2024/2024-report-to-the-nations.pdf
2. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Internal control: Integrated framework (executive summary)*. https://www.sechistorical.org/collection/papers/2010/2013_0501_COSOInternal.pdf
3. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2023). *COSO fraud risk management guide (second edition)*. https://downloads.ctfassets.net/rb9cdnjh59cm/38niR1KQg3knFZBp7rMmwb/1458f67994b694bccca63d1e5bbbf9f1/COSO-Fraud-Risk-Management-Guide-2023.pdf
4. Institute of Internal Auditors. (2024). *Global internal audit standards*. https://www.theiia.org/globalassets/site/standards/globalinternalauditstandards_2024january9.pdf
5. Institute of Internal Auditors. (2020). *The IIA's three lines model: An update of the three lines of defense*. https://www.theiia.org/globalassets/documents/resources/the-iias-three-lines-model-an-update-of-the-three-lines-of-defense-july-2020/three-lines-model-updated-english.pdf
6. International Auditing and Assurance Standards Board. (2025, July 8). *ISA 240 (revised), the auditor's responsibilities relating to fraud in an audit of financial statements*.

https://www.iaasb.org/publications/isa-240-revised-auditor-s-responsibilities-relating-fraud-audit-financial-statements

7. OECD. (2009). *Recommendation for further combating bribery of foreign public officials in international business transactions (Annex II: Good practice guidance on internal controls, ethics and compliance)*. https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/oecd-legal-0378

8. Public Company Accounting Oversight Board. (n.d.). *AS 2401: Consideration of fraud in a financial statement audit*. https://pcaobus.org/oversight/standards/auditing-standards/details/AS2401

9. U.S. Securities and Exchange Commission. (2009). *Study of the Sarbanes-Oxley Act of 2002 Section 404 internal control over financial reporting requirements*. https://www.sec.gov/news/studies/2009/sox-404_study.pdf

10. Bonrath, A., Eulerich, M., & Kalinichenko, A. (2024). Internal auditing's role in preventing and detecting fraud. *International Journal of Auditing*. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/ijau.12342

11. Lubis, H. Z. (2024). Effect of internal audit, internal control, and audit quality on fraud prevention: Evidence from the public sector in Indonesia. *Problems and Perspectives in Management, 22*(2), 40–54. https://doi.org/10.21511/ppm.22(2).2024.04

12. Lonto, M. P. (2023). The effectiveness of internal audit for fraud prevention. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*. https://www.uowoajournals.org/aabfj/article/id/1391/

13. Mita, A. F. (2025). Internal audit quality and fraud risk management: The role of independence, compliance, and competence across organizational types. *Journal of Financial Regulation and Compliance*. https://link.springer.com/article/10.1057/s41310-025-00323-1

14. National Commission on Fraudulent Financial Reporting. (1987). *Report of the National Commission on Fraudulent Financial Reporting*. https://www.sechistorical.org/collection/papers/1980/1987_1001_TreadwayFraudulent.pdf

Міщук Є.В.,
д.е.н., професор, завідувачка кафедри маркетингу, обліку, оподаткування та публічного управління
Ільченко В.О.,
к. е. н., старший викладач кафедри економіки, організації та управління підприємствами, Криворізький національний університет

ЗАСТОСУВАННЯ ІНТЕГРОВАНИХ СИСТЕМ АВТОМАТИЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У ФОРМУВАННІ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ МАЙБУТНІХ МАРКЕТОЛОГІВ

Цифровізація усіх сфер економічної діяльності та трансформація бізнес-моделей суттєво змінюють вимоги до професійної підготовки фахівців економічних спеціальностей. Не виключенням є і фахівці з маркетингу. Тому необхідність інтеграції інформаційних систем управління підприємством в освітній процес з кожним роком зростає.

У сучасних умовах маркетолог дедалі частіше залучений до роботи з інтегрованими масивами даних про продажі, клієнтів, логістичні ланцюги та

фінансові результати, що робить розуміння логіки функціонування ERP-систем важливою складовою його професійної компетентності. Фахівці-практики зазначають, що ознайомлення студентів-маркетологів з ERP-середовищем підвищує їх здатність до системного мислення, міжфункціональної взаємодії та прийняття маркетингових рішень на основі комплексних даних [1].

Різного роду ERP-орієнтовані інтегровані системи автоматизації бізнес-процесів широко використовуються підприємствами малого та середнього бізнесу в Україні. Зокрема, вони охоплюють функціональні модулі управлінського та фінансового обліку, продажів, взаємодії з клієнтами, складської логістики та аналітики, формуючи єдине інформаційне середовище підприємства. При цьому важливо, щоб ERP-рішення характеризувалися адаптивністю до вітчизняного регуляторного середовища та відносною простотою впровадження. Саме це, насамперед, зробить їх придатними для навчальних цілей у закладах вищої освіти [2]. У зв'язку із цим, ERP системи можуть розглядатися як інструмент формування прикладних цифрових компетентностей, зокрема навичок аналізу продажів, сегментації клієнтської бази, оцінювання ефективності маркетингових заходів та прогнозування попиту. Робота здобувачів освіти у середовищі ERP-орієнтованих систем дозволяє наочно продемонструвати взаємозв'язок маркетингових рішень з фінансовими результатами підприємства, що часто залишається абстрактним у межах традиційних теоретичних курсів. Дослідження у сфері бізнес-освіти засвідчують, що використання ERP-систем як навчального інструменту сприяє глибшому засвоєнню міждисциплінарних зв'язків між традиційними і цифровим маркетингом, менеджментом та фінансами [3].

Методично доцільним є впровадження ERP-орієнтованих інтегрованих систем в освітній процес через лабораторні роботи, практичні кейси та навчальні бізнес-симуляції, які відтворюють реальні сценарії діяльності підприємств. Зокрема, здобувачі освіти можуть працювати з даними про реалізацію продукції, формувати аналітичні звіти щодо динаміки продажів, оцінювати ефективність маркетингових кампаній та моделювати наслідки зміни цінової або збутової політики. Такий підхід відповідає принципам практикоорієнтованого та компетентнісного навчання, підвищує студентську мотивацію та сприяє формуванню навичок прийняття рішень в умовах обмеженості ресурсів і невизначеності ринку [4].

Особливої ваги використання ERP-орієнтованого програмного забезпечення набуває в умовах цифрової трансформації української економіки, коли випускники мають бути готовими до роботи з автоматизованими системами управління вже на початкових етапах професійної кар'єри. Інтеграція ERP-орієнтованих інтегрованих систем в освітньо-професійну програму з маркетингу дозволить скоротити розрив між теоретичною підготовкою та практичними вимогами роботодавців, забезпечуючи формування цілісного уявлення про бізнес-процеси підприємства та роль маркетингу в системі управління ним.

Застосування ERP-орієнтованих інтегрованих систем у підготовці маркетологів слід розглядати як важливий чинник підвищення якості освіти в сучасних умовах [1; 5].

Список використаних джерел

1. Shoemaker, M. E. What marketing students need to know about Enterprise Resource Planning (ERP) systems. 2003. *Marketing Education Review*. DOI: 10.1080/10528008.2003.11488832
2. ERP-системи: переваги та приклади впровадження. 2025. URL: https://webnauts.pro/uk/blog/erp-systemy-perevagy-ta-pryklady-vprovadzhennya/
3. Al-Lozi, E. M., Al-Qirem, R. M. Towards the adoption of enterprise resource planning systems (ERP) as an effective teaching tool in higher education institutions. *Academy of Strategic Management Journal*. 2021. №20 (2). URL: https://www.abacademies.org/articles/towards-the-adoption-of-enterprise-resource-planning-systems-erp-as-an-effective-teaching-tool-in-higher-education-insti.pdf
4. Sousa An., Rosa P. NunesSimulation-Based Learning: Integrating ERP Systems in Business Education at Coimbra Business School. *The Barcelona Conference on Education 2024*. 2024. URL: https://papers.iafor.org/wp-content/uploads/papers/bce2024/BCE2024_84944.pdf
5. Ran Wei, Dongyue Cao. Frontiers in Education. Learning effectiveness in ERP systems training: a structural perspective. 2025. URL: https://www.frontiersin.org/journals/education/articles/10.3389/feduc.2025.1590309/full

Нетреба І.О.
к.е.н., доцент
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ЕКСПРЕС-ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ В СИСТЕМІ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

В умовах високого рівня невизначеності особливої актуальності набуває оцінювання показників діяльності для аналізу реального стану підприємства, своєчасного виявлення проблем економічного характеру та визначення загрози настання кризи. Підприємство є високоорганізованою і динамічною системою, діяльність якої має багатоцільовий характер, тому дослідження чинників внутрішнього середовища, їх взаємозв'язків, стану ресурсного забезпечення та ефективності управління виступають першочерговим завданнями, які мають вирішувати менеджери. Своєчасна, повна і ґрунтовна діагностика фінансового стану уможливлює дослідження змін в системі фінансових показників підприємства, встановлення відповідності фактичних значень тим, що були заплановані, а також дає змогу сформувати висновки для визначення шляхів удосконалення та розвитку.

Автори праць [1; 2; 3] зазначають, що експрес-діагностики фінансового стану підприємства традиційно проводиться за напрямами, серед яких найбільш значимими є:

- фінансова стійкість підприємства (на основі оцінки структури та співвідношення власних і позикових коштів підприємства можливо виявити реальну спроможність підприємства розвиватися у майбутньому періоді з урахуванням змін у зовнішньому середовищі, зберігаючи при цьому оптимальне співвідношення власного капіталу та залучених коштів);
- ділова активність (аналіз показників оборотності для визначення ефективності ресурсного забезпечення діяльності підприємства при зміні інтенсивності основних бізнес-процесів);
- динамічність та гнучкість (аналіз темпів зростання виручки від реалізації продукції, збільшення прибутку, оборотності активів, оцінка тривалості фінансового та операційного циклів, а також термінів погашення дебіторської заборгованості);
- результативність діяльності (аналіз параметрів ефективності діяльності підприємства, оцінювання віддачі від інвестованого капіталу у розвиток підприємства загалом або функціональних напрямів).

Отже, проведення експрес-діагностики фінансового стану підприємства проводиться з метою ліквідації неплатоспроможності і досягнення фінансової рівноваги у чітко встановлені терміни. Слід зазначити, що в основі удосконалення фінансової політики підприємства є вибір оптимальної фінансової стратегії, спрямованої на досягнення та утримання позицій економічного розвитку. При цьому мають бути узгоджені стратегічні плани виробництва і збуту продукції, постачання сировини та матеріалів для забезпечення виробничих потреб. Водночас, вирішення проблем оперативного характеру є запорукою успішності реалізації стратегії. Ефективність оперативного управління пов’язана безпосередньо з якістю інформаційного забезпечення управлінських рішень, раннім виявленням фінансових ризиків, попередженням можливості настання банкрутства, контролем виконання фінансового плану та своєчасним оцінюванням поточної фінансової політики. Саме експрес-діагностика виступає одним із важливих індикаторів ефективності управлінської праці, пов’язуючи ухвалені управлінські рішення з результативністю діяльності підприємства, що відображена у фінансовій звітності.

Одним із ключових напрямів експрес-діагностики фінансового стану є оперативний контроль можливості підприємства виконувати короткострокові боргові зобов’язання, що потребує прийняття рішення про реструктуризацію боргу, оптимізацію розрахунків з контрагентами, що створить умови для підвищення ефективності управління активами підприємства. Надмірне залучення позикових коштів може призвести до зростання фінансових ризиків та втрати адаптивності підприємства до зовнішніх змін.

Аналіз показників ділової активності дає змогу вчасно виявити уповільнення оборотності запасів та активів загалом, що може свідчити про зниження ефективності оперативного управління. Також експрес-діагностика

передбачає аналіз основних показників рентабельності, що відображають успішність поточної діяльності підприємства. відтак, зменшення рентабельності у короткостроковому періоді може бути свідченням неефективної цінової політики, що потребує оперативного корегування структури витрат, перегляду фінансових рішень, що стали причиною цих змін.

Таким чином, експрес-діагностика фінансового стану виступає важливим елементом оперативного управління підприємством, що уможливлює оцінювання результативності діяльності на основі визначення платоспроможності, фінансової стійкості, ефективності управління активами підприємства та є основним інструментом аналітичного забезпечення управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Довбня С.Б., Папуша І.В. Експрес-діагностика фінансового стану підприємства: стратегічний аспект. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління*. 2024. №14. URL: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-19
2. Рожелюк В.М., Жук Н.Т. Експрес-діагностика фінансового стану в системі управління безпекою підприємства. Матеріали ІІ Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія», м. Тернопіль, 20.11.2017 р. С.181-184.
3. Юдіна С.В., Захаров Д.О., Кіщенко С.С. Підходи логіки до діагностики фінансового стану підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* Ужгород: Видавничий дім "Гельветика". 2021. Вип. 35. С. 83–88. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/35_2021ua/18.pdf

Nikolaieva A. M.
PhD in Economics, Associate Professor
Department of Finance, Banking and Insurance
Lutsk National Technical University

FACTORS OF INFLUENCE ON THE EFFECTIVENESS OF DAIRY PROCESSING ENTERPRISES FINANCIAL SUPPORT

Financial support for the current and strategic activities of a business entity is a fundamental component of its economic development system, determining its ability to function stably, grow through investment, and increase competitiveness. In today's changing market environment and with the growing influence of external socio-economic and political factors on business activities, companies are forced to maintain an optimal structure of financial resources, ensuring sufficient liquidity for daily operations and building capacity for long-term projects.

The effectiveness of financial support for enterprises in the milk processing industry depends on a complex set of internal and external determinants that determine the possibilities for the formation, distribution, and rational use of financial resources. In the context of milk processing production, the specifics of the raw material base, technological processes, market conditions, and macroeconomic

conditions that shape the environment in which enterprises operate are of key importance. These determinants determine how stable an enterprise is in the face of fluctuations in purchase prices for raw milk, changes in the purchasing power of the population, energy shocks, and logistical risks.

Based on research into the current state of the dairy industry in Ukraine and a study of European experience in providing financial support to enterprises in the milk processing industry [1-4], we will consider the determinants of the impact on the effectiveness of financial support for enterprises in the context of socio-economic challenges.

In our opinion, production and raw material factors are an important group of determinants, since the quality and cost of raw milk directly affect the cost of finished products and their margin. Seasonal fluctuations in milk supply, uneven quality, and changes in purchase prices create a need for significant working capital and lead to increased financial sensitivity of the enterprise. The level of interaction with suppliers, the degree of cooperation, and the long-term nature of contracts determine the stability of costs and shape the predictability of financial flows.

Technological and innovative determinants are becoming increasingly important, with the technical condition of equipment, its energy efficiency, automation, and compliance with modern technological standards being of crucial importance. The high capital intensity of cheese and butter production necessitates significant investments in modernization, which will require access to long-term sources of financing. At the same time, technological upgrades contribute to cost reduction, productivity improvement, and cash flow optimization.

Important determinants include logistical and operational factors related to the organization of transportation, storage, and distribution of products. Since dairy products have limited shelf life and high requirements for cold chain compliance, the efficiency of logistics processes directly affects the need for working capital, the level of losses, and the final profitability of operations. The mismatch between logistics infrastructure and technological requirements leads to increased costs and reduced financial stability.

Marketing and market determinants determine the ability of companies to generate revenue. Changes in the purchasing power of the population, the elasticity of demand for butter, hard cheeses, and ice cream, competitive pressure, and reputational factors shape sales levels and turnover rates. A strong brand, diversified sales channels, and a predictable market position increase a company's resilience to fluctuations in demand and reduce the risk of a decline in revenue.

Financial and economic factors are key to how well financial support works. These include access to credit, capital structure, debt levels, how fast current assets turn over, and how profitable it is to make certain products. Price risks associated with fluctuations in the cost of raw materials and energy carriers have a significant impact, creating a need for financial risk management mechanisms.

Institutional and regulatory factors determine the conditions under which enterprises operate within the legislative framework. Requirements for food safety and quality, the introduction of HACCP and international standards, state programs to support agricultural processing, tax burdens, and changes in regulatory policy affect

the volume of an enterprise's financial obligations, while opening up additional opportunities for expanding sales markets.

The effectiveness of financial support is significantly influenced by socio-economic and macroeconomic determinants. Inflationary processes, currency fluctuations, changes in household income, logistical constraints, energy crises, and security risks are key environmental factors that determine the level of financial stability of milk processing enterprises. In such conditions, there is a growing need to create financial reserves and introduce mechanisms to adapt to external shocks.

Thus, the effectiveness of financial support for milk processing and dairy production enterprises is shaped by the complex interaction of production and raw material, technological, logistical, market, financial and economic, regulatory, and macroeconomic determinants. For Ukrainian enterprises in the industry, the decisive factors are ensuring a stable raw material base, modernizing production capacities, optimizing logistics, accessing financial resources, and the ability to adapt activities to socio-economic challenges, especially in conditions of martial law.

References

1. Analysis of the dairy industry in Ukraine for the first 9 months of 2024. URL: https://pro-consulting.ua/uploads/files/presentation/analiz-stanu-molochnoyi-galuzi-v-ukrayini-pro-consulting.pdf .[in Ukrainian].

2. CAP measures applied to the dairy sector. *European Commission. Agriculture and rural development.* URL: https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cmef/products-and-markets/cap-measures-applied-dairy-sector_en?utm_source=chatgpt.com.

3. Poland: InvestEU – EIB lends €50 million to dairy cooperative Mlekpol for better production, logistics and storage. 17 February 2020. *European Investment Bank Group*. URL: https://www.eib.org/en/press/all/2020-059-poland-investeu-eib-lends-eur-50million-to-dairy-cooperative-mlekpol-for-better-production-logistics-and-storage?utm_source=chatgpt.com.

4. France: EIB backs Sodiaal, France's largest dairy cooperative. *European Investment Bank Group.* URL: https://www.eib.org/en/press/all/2025-336-france-eib-backs-sodiaal-france-s-largest-dairy-cooperative?utm_source=chatgpt.com.

Олександренко І.В.
к.е.н., доцент
Луцький національний технічний університет

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В СФЕРІ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА В УКРАЇНІ

Діяльність підприємств в сфері сільського господарства в Україні не є досить стабільною та прибутковою, що знижує їх здатність ефективно розвиватись, розширювати виробничі потужності, здійснювати інвестиції, впроваджувати інновації та нарощувати обсяги виробництва конкурентоспроможної продукції. Особливістю розвитку підприємств в сфері

сільського господарства є їх висока залежність від зовнішніх чинників, які важко спрогнозувати та контролювати. Для підприємств, які працюють в сфері рослинництва головним зовнішнім чинником впливу на результати діяльності є кліматичні умови, негативний вплив яких може проявлятись у низькій урожайності чи загалом може призвести до втрати урожаю. Особливо в теперішніх умовах, обумовлених воєнним станом в країні, виникає низка проблемних питань у забезпеченні прибутковості підприємств сільськогосподарської діяльності, що пов'язано:

-із високими цінами на мінеральні добрива та засоби захисту рослин, що зумовлює зростання собівартості та зменшення прибутку при стабільних цінах на готову продукцію;

- зі збільшенням податків в умовах зростання військового збору;

- зі збільшенням суми єдиного податку для 4 групи платників єдиного податку та орендної плати в умовах зростання нормативної грошової оцінки земельних ділянок;

- із обмеженнями в напрямку експорту сільськогосподарської продукції;

- зі зменшенням обсягів реалізації сільськогосподарської продукції всередині країни в результаті окупації територій східних та південно-східних регіонів та ведення бойових дій на території окремих областей;

- зі знищенням майна та продукції підприємств в результаті бойових дій та ракетних обстрілів;

- зі зниженням обсягів виробництва на підприємствах, для яких сировиною виступає сільськогосподарська продукція.

Проведений аналіз фінансових показників розвитку підприємств в сільському господарстві дає підстави свідчити про погіршення їх прибутковості у воєнний час, що обумовлено в першу чергу зі зменшенням виробництва продукції в окупованих регіонах та регіонах у яких ведуться бойові дії.

На рисунку 1 відображено динаміку чистого прибутку, отримано підприємствами в сфері сільського господарства, мисливства та пов'язаних із ними послуг в цілому в Україні.

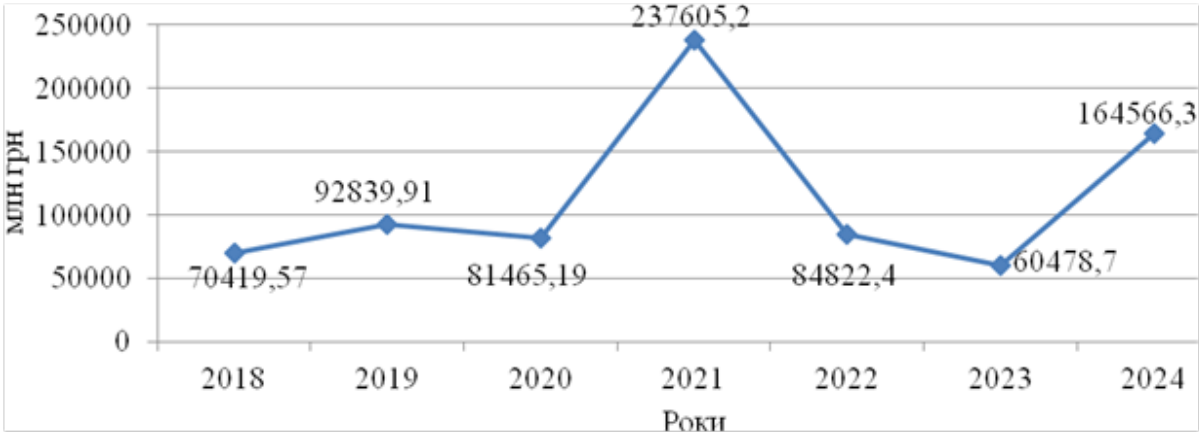


Рисунок 1 – Динаміка чистого прибутку, отиpиманого підприємствами в сфері сільського господарства, мисливства та повязаних із ними послуг в цілому в Україні, млн грн*

Джерело: розроблено за джерелом [1]

Згідно до даних рис. 1 варто відмітити, що чистий прибуток підприємств в сфері сільського господарства та мисливства знизився у 2020 році на 12,3% в результаті поширення коронавірусної інфекції, яка вплинула на ізоляцію бізнесу в різних сферах та зниження його експортних можливостей. У 2021 році чистий прибуток підприємств в сфері сільського господарства та мисливства зріс в 2,9 разів, а у 2022 році з початком воєнного стану в країні відбулось зменшення обсягів реалізації в даній сфері діяльності і чистий прибуток знизився на 64,3%. У 2023 році в результаті зростання цін на сировину для виробництва сільськогосподарської продукції, відбулось зменшення валового прибутку, а це відповідно зумовило зниження чистого прибутку підприємств в сфері сільського господарства та мисливства на 28,7%. У 2024 році чистий прибуток підприємств у сфері сільського господарства та мисливства зріс на 172,1% порівно із 2023 роком, що обумовлено підвищенням цін на готову продукцію та збільшенням кількості підприємств у даній сфері господарювання. Найбільшу частку чистого прибутку забезпечують ті сільськогосподарські підприємства, основним видом діяльності яких є вирощування зернових культур (окрім рису), бобових культур та насіння олійних культур, зокрема частка їх чистого прибутку у загальному обсязі чистого прибутку підприємств сільського господарства та мисливства становила 92,3% у 2024 році.

Лідерами за обсягами реалізованої підприємствами сільськогосподарської продукції у 2023 році були Київська (частка реалізованої сільськогосподарської продукції підприємствами 9,42%), Полтавська (частка реалізованої сільськогосподарської продукції підприємствами 8,58%) та Вінницька (частка реалізованої сільськогосподарської продукції підприємствами 7,91%) області [1].

Динаміка рентабельності операційної діяльності підприємств, які функціонують у сфері сільського господарства, мисливства та повязаних із ними послуг відображена на рисунку 2.

Як свідчать дані рис. 2, найвищий рівень рентабельності операційної діяльності підприємств у сфері сільського господарства та мисливства припадав нна 2021 рік, а найнижчий був у 2023 році. Щодо рентабельності усієї діяльності підприємств у сфері сільського господарства та мисливства, то вона є нижчою, оскільки окрім операційних витрат, на зниження прибутку впливають фінансові витрати, обумовлені наявністю кредитів у джерелах фінансування. Зокрема, у 2023 році рентабельність усієї діяльності підприємсв, які працюють в сфері сільського господарства та мисливстава становила 7,9%, а у 2024 році – 18,0%.

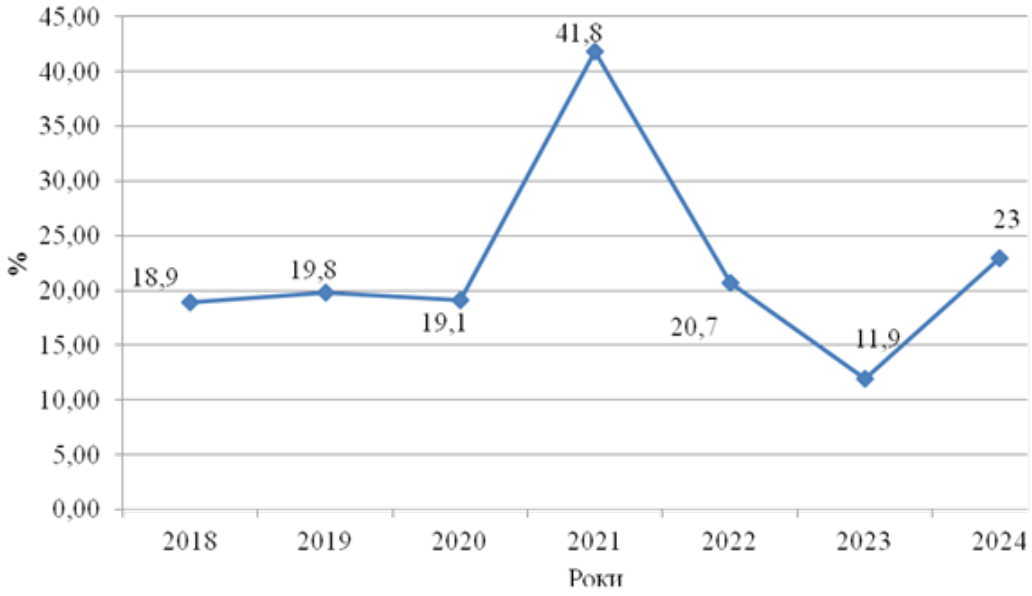


Рисунок 2 – Динаміка рентабельності операційної діяльності підприємств в сфері сільського господарства, мисливства та пов'язаних із ними послуг в цілому в Україні, %*

Джерело: розроблено за джерелом [1]

Основними резервами підвищення прибутковості сількогосподарських підприємств в Україні є: оптимізація виробничих витрат; розширення або диференціація виробництва; підвищення якісних характеристик виробленої продукції; зниження фінансових витрат; пошук альтернативних джерел фінансування; участь в державних програм підпримки аграріїв.

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України: URL: http://www.ukrstat.gov.ua

Олюха В.Г.
доктор юридичних наук, професор,
провідний науковий співробітник відділу
господарсько-правових досліджень проблем економічної безпеки,
Державна установа «Інститут економіко-правових досліджень
імені В.К. Мамутова Національної академії наук України»

ПОДВІЙНИЙ ПЕРЕХІД ППДРИЄМСТВА ЯК УМОВА ЗАЛУЧЕННЯ СТАЛИХ ІНВЕСТИЦІЙ

Широкомасштабне військове вторгнення спричинило значний негативний вплив на економіку України, що обумовлює дефіцит коштів у державному бюджеті. Відтак, отримання державної допомоги для вітчизняних суб'єктів господарювання для повоєнного відновлення є складним. Тому можливим

джерелом для отримання фінансових ресурсів є залучення фінансових коштів приватних інвесторів з країн ЄС. Для цього вітчизняні підприємства мають враховувати тенденції розвитку корпорацій країн-ЄС та впроваджувати їх у свої бізнес-моделі. Тому тема цього дослідження є актуальною.

Сучасним трендом у діяльності європейських компаній є запровадження ними концепції сталого розвитку у практичну площину, що обумовлено політикою, яка запроваджується у ЄС. Наприклад, така складова сталого розвитку як екологічна, відображена у Європейській Зеленій Угоді (EU Green Deal Investment Plan of 14 January 2020), якою передбачається до кінця 2050 року створення на теренах ЄС вуглецево-нейтрального простору за рахунок вуглецево-нейтральної економіки. Також на теренах ЄС активно запроваджується цифровізація. Наприклад, у сфері використання штучного інтелекту в ЄС прийняті такі акти як Artificial Intelligence Act, Рамкова конвенція Ради Європи про штучний інтелект, права людини, демократію та верховенство права.

Можна констатувати: двома основними трендами розвитку економіки в ЄС, що диктують напрями інвестування є сталий розвиток та цифрова трансформація. Тому вітчизняні компанії, що мають намір залучити іноземні інвестиції мають підвищувати власну інвестиційну привабливість шляхом запровадження у свою економічну діяльність як факторів сталого розвитку, так і здійснювати її цифровізацію. Такий підхід у світі отримав назву подвійного переходу (Twin transition).

Сталий розвиток компанії пов’язують з впровадженням ESG-факторів у практичну діяльність компанії. Ці фактори складаються з таких складових (environmental, social, governance). Компанія, що впроваджує ESG-фактори має бути не тільки прибутковою, але забезпечувати щоб її економічна діяльність враховувала екологічні, соціальні та управлінські фактори. Тобто її діяльність має запобігати негативному впливу на екологію, позитивно впливати на соціальний розвиток як власних працівників, так і суспільства в цілому, а також запроваджувати ефективне та прозоре управління компанією.

Для позначення фінансових інвестицій, що враховують ESG-фактори використовують різні терміни: ESG-інвестиції, сталі інвестиції, відповідальні інвестиції, зелені інвестиції. Тож виникає питання про розмежування цих понять, що необхідно для належного правового забезпечення цього процесу як на загальнодержавному рівні, так і на локальному рівнях.

В ЄС врегулювання сталого інвестування відбувається на основі Регламенту (ЄС) 2019/2088 щодо розкриття інформації, пов’язаної зі сталим розвитком у секторі фінансових послуг [1], Регламенту Європейського Союзу (ЄС) 2020/852 [2], Директиви (ЄС) 2022/2464 [3]. Аналіз змісту цих актів дає підстави для висновку про те, що в основі сталого інвестування закладено ESG-фактори.

Аналіз змісту Принципів відповідального інвестування (Principles for responsible investment) дозволяє зробити висновок про те, що у їх основі також знаходяться ESG-фактори [4].

Зелені інвестиції враховують тільки один із факторів ESG, а саме екологічний. Наприклад, Закон України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» № 3480-IV від 23 лютого 2006 року, з наступними змінами запроваджує такий фінансовий інструмент як зелені облігації [5].

Відтак, інвестування в основі якого закладено врахування ESG-факторів досягає поєднання на основі балансу між отриманим фінансовим результатом та таких результатів як екологічні, соціальні та управлінські. Таким чином, компанія, що бажає отримати інвестиції від іноземних інвесторів має створювати бізнес-модель з врахуванням реалізації ESG-факторів.

Іншим напрямом розвитку компанії, що змінює її бізнес-модель є цифровізація, яка може полягати в оцифруванні лише певних напрямів та повній цифровізації. В останньому випадку можуть створюватись цифрові робочі місця, відбувається цифровізація виробничих процесів, перехід до е-комерції тощо.

Варто зазначити, що ці два тренди є взаємопов'язаними та таким, що доповнюють один одного і цифрові технології виступають своєрідним каналізатором цього процесу. Наприклад, створення цифрового робочого місця дозволяє визначити робочі місця для осіб з інвалідністю (S-фактор) та запровадити більш екологічні та енергозберігаючі технології (E-фактор). Переведення звітності у цифрову форму підвішує прозорість управління (G-фактор). Тобто цифровізація створює технологічну можливість для реалізації ESG-факторів у практичній площині, а ESG-фактори дозволяють встановити стратегічні напрямки та етичні межі застосування цифрових технологій у діяльності компанії.

В той же час, необхідно врахувати, що такий подвійний перехід вимагає ретельної підготовки для чого має відбутись аналіз фінансових показників, виробничих процесів, ланцюгів постачання. Важливим також є правовий аналіз, який має стосуватись як питань всередині компанії (організація трудових відносин, організаційної структури), так і ззовні (взаємовідносини з постачальниками, споживачами, контролюючими організаціями). Подвійний перехід змінює не тільки бізнес-модель компанії, а також і її організаційно-господарські та господарсько-виробничі правовідносини.

Правове опосередкування відносин подвійного переходу може відбуватись на локальному рівні шляхом прийняття таких локальних актів як положення про організаційну структуру підприємства, про його певні структурні підрозділи або укладення внутрішньогосподарського договору. У зовнішніх відносинах найбільш доцільним правовим засобом для забезпечення такого переходу є такий правовий засіб як господарський договір.

Таким чином, реалізація вітчизняними компаніями подвійного переходу (Twin transition) є умовою для отримання ними сталих фінансових інвестицій від іноземних інвесторів. Запровадження ESG-факторів та цифровізації господарської діяльності компанії вимагає зміни її бізнес-моделі, а також організаційно-господарських та господарсько-виробничих правовідносин. Правове опосередкування подвійного переходу може проводитись локальними актами підприємства, а також господарсько-правовими договорами.

Список використаних джерел

1 Regulation (EU) 2019/2088 of the European Parliament and of the Council of 27 November 2019 on sustainability-related disclosures in the financial services sector. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2019/2088/oj/eng (дата звернення: 05.01.2026).

2. Regulation (EU) 2020/852 of the European Parliament and of the Council of 18 June 2020 on the establishment of a framework to facilitate sustainable investment and amending Regulation (EU) 2019/2088. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2020/852/oj (дата звернення: 05.01.2026).

3. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464&utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 05.01.2026).

4. Principles for responsible investment (PRI). The Six Principles. A UN-supported initiative. URL: https://www.unpri.org /(дата звернення: 05.01.2026).

5. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки : закон України від 23 лютого 2006 року № 3480-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15 (дата звернення: 05.01.2026).

Остапенко Т.М.,
к.е.н., доц.
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

МЕТОДИКА КОНТРОЛЮ НЕПРИБУТКОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Контроль неприбуткової організації, зокрема благодійної, має на меті забезпечити ефективне використання ресурсів, прозорість та відповідність діяльності законодавчим вимогам. Методика контролю в благодійній організації включає декілька важливих етапів, що охоплюють планування, здійснення та моніторинг фінансової та операційної діяльності.

Одним з основних аспектів контролю є фінансовий контроль (контроль управління фінансами та використанням коштів): забезпечення точного та прозорого ведення бухгалтерського обліку, що включає облік доходів (пожертв, грантів, інших надходжень) і витрат, а також регулярну звітність про використання коштів перед донорами. Проводиться фінансовий контроль як внутрішній аудит, так і зовнішній. Внутрішній аудит дозволяє здійснювати контроль у режимі реального часу за всіма аспектами фінансової діяльності, тоді як зовнішній аудит надає незалежну оцінку фінансових звітів організації.

Важливим аспектом контролю є правильне використання благодійних внесків і грантів. Кошти, отримані на конкретні проєкти, повинні використовуватися виключно за цільовим призначенням. Для цього необхідно вести чіткий облік за кожним проєктом, окремо від загальних коштів організації. Для забезпечення довіри донорів, благодійна організація зобов’язана регулярно подавати звіти про використання наданих коштів, виконання проєктів, досягнення поставлених цілей [1].

Операційний контроль зосереджений на внутрішніх процесах та ефективності діяльності організації. Оперативний контроль передбачає моніторинг виконання програм і проєктів, тобто оцінку ефективності програм, що реалізуються організацією, з точки зору досягнення поставлених цілей і витрат. Оперативний контроль передбачає розробку системи показників для моніторингу результативності благодійних проєктів, що дозволяє оцінювати ефективність використання ресурсів і виконання завдань

Контролю неприбуткової організації передбачає дотримання нормативно-правових актів щодо неприбуткових організацій (включаючи податкове законодавство), вимог до бухгалтерії, а також правових аспектів діяльності, пов'язаних із використанням коштів і наданням звітності.

Внутрішній аудит є основним інструментом контролю, спрямованим на оцінку ефективності та відповідності процесів, систем і процедур організації. Як правило, він організовується на регулярній основі. Аудитор має право перевіряти діяльність організації, включаючи статутні, фінансові документи, запити про витрати, відповідність використання коштів досягненням запланованих результатів.

Перевірка статутних (установчих) документів є початковим етапом аудиту організації, оскільки вони відображають ключові аспекти її діяльності. Аналіз цих документів дозволяє зрозуміти економічну та облікову політику некомерційної організації, ідентифікувати її господарські операції та перевірити правильність застосування нормативно-правових актів, які регулюють її діяльність [2].

Контроль доходів, витрат та фінансування є ключовими елементами для забезпечення законності та правильного використання ресурсів (коштів) у благодійній діяльності (табл. 1).

При аудиті доходів важливо розрізняти цільові та нецільові надходження. Цільовими вважаються кошти, що призначені для реалізації конкретних заходів чи програм, і ці цілі зазначаються у статуті або визначаються грантодавцем. Особлива увага приділяється правильності укладення договорів з грантодавцями, використанню коштів відповідно до умов гранту та їх відповідності статутним цілям організації.

Кошти, призначені для конкретних цілей, не можуть бути використані для інших програм, адже це вважається нецільовим використанням. Хоча законодавство передбачає обов'язок звітувати про використання цільових коштів, відповідальність за порушення цих вимог обмежена. У разі використання коштів не за призначенням благодійник може вимагати розірвання договору пожертвування, повернення коштів або сплати штрафних санкцій, передбачених договором.

Нецільове використання гуманітарної допомоги призводить до адміністративної або кримінальної відповідальності відповідно до законодавства. Товари гуманітарної допомоги, які були продані або використані не за призначенням, підлягають конфіскації, а організації, які допустили такі порушення, можуть бути виключені з реєстру отримувачів

гуманітарної допомоги. Контроль за використанням гуманітарної допомоги здійснюють комісії при Кабінеті Міністрів України та податкові органи.

Аудит витрат неприбуткових організацій проводиться у розрізі напрямів, визначених статутом. Перевіряється фінансова звітність організації, яка підтверджує цільове використання коштів протягом звітного періоду [2].

Контроль доходів, витрат та фінансування являє собою контроль за результатами. Контроль за результатами організувати легше, ніж інші його види, оскільки він передбачає порівняння фактичних результатів із запланованими та аналіз виявлених відхилень. На цьому етапі вплинути на виконану операцію вже неможливо, адже вона завершена. Однак у майбутньому цей вид контролю може допомогти запобігти порушенням.

Таблиця 1 - Методика контролю доходів, витрат, фінансування в благодійній організації

Категорія	Опис	Методика контролю	Цілі контролю
Доходи	Джерела фінансування: благодійна допомога, гранти, спонсорська допомога, інші надходження.	1. Облік кожного джерела надходження. 2. Ведення окремого обліку для цільових коштів. 3. Регулярна звітність перед донорами. 4. Аудит надходжень.	1. Забезпечення точності та прозорості обліку доходів. 2. Відповідність джерелам фінансування.
Витрати	Витрати на реалізацію програм (цільові витрати), адміністративні витрати, інші витрати (статутні витрати).	1. Розподіл витрат за статтями. 2. Підтвердження витрат документами. 3. Звітність за кожним проєктом, заходом, програмою тощо. 4. Перевірка відповідності витрат донорам.	1. Оцінка ефективності використання ресурсів (коштів). 2. Попередження нецільового використання коштів.
Фінансування	Фінансування з грантів, пожертв, приватних джерел тощо.	1. Окремий облік цільового фінансування. 2. Визначення та контролювання співвідношення цільового та загального фінансування. 3. Ведення записів по кожному проєкту.	1. Відповідність використання коштів умовам фінансування.

Джерело: складено за [3]

Усі етапи контролю, від обліку доходів до перевірки витрат, повинні здійснюватися системно, а результати контролю повинні регулярно фіксуватись у звітності. Методика контролю в благодійній організації повинна забезпечити ефективне управління ресурсами, прозорість у використанні коштів та відповідність діяльності організації до законодавчих вимог. Важливо, щоб контроль був всеохоплюючим, регулярним та забезпечував довіру донорів і партнерів до організації.

Список використаних джерел

1. Тема 15. Методика виявлення правопорушень в діяльності неприбуткових організацій та характеристика контрольних заходів, що з цим пов'язана. URL: https://arm.naiau.kiev.ua/books/sud_buh/files/Tema_15.pdf
2. Дікань Л. В., Синюгіна Н. В. Фінансово-господарський контроль: навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни. Харків : вид. ХНЕУ, 2011. 336 с.
3. Облік та контроль неприбуткових організацій (конспект). URL: https://moodle.znu.edu.ua/mod/resource/view.php?id=341438

Остапенко Т.М.,
к.е.н., доц.
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

ОРГАНІЗАЦІЯ АУДИТУ РОЗРАХУНКОВИХ ОПЕРАЦІЙ В ІНОЗЕМНІЙ ВАЛЮТІ

Організація аудиту розрахункових операцій в іноземній валюті полягає у проведенні комплексу аудиторських процедур, спрямованих на отримання достатніх і належних аудиторських доказів щодо достовірності сум валютних операцій, їхнього розкриття у фінансовій звітності, а також відповідності вимогам чинного валютного законодавства та фінансового моніторингу.

У ході аудиту розрахункових операцій в іноземній валюті особливу увагу приділяють:

1. виникненню курсових різниць під час здійснення валютних операцій;
2. правильності визначення курсових різниць;
3. відповідності застосованого курсу Національного банку України на дату здійснення операції або перерахунку.

Основні завдання аудиту валютних рахунків: встановлення кількості відкритих та реально використовуваних валютних рахунків; перевірка законності операцій, що здійснюються через ці рахунки; контроль за достовірністю, своєчасністю та законністю надходження і списання валютних коштів; аналіз стану платіжної дисципліни підприємства відповідно до умов укладених зовнішньоекономічних договорів; перевірка обґрунтованості отримання та використання валютних кредитів і позик, а також своєчасності їх погашення.

Планування аудиту валютних операцій передбачає розроблення плану та програми перевірки з урахуванням чинного законодавства у сфері аудиту, валютного регулювання та фінансового моніторингу. На цьому етапі важливо ідентифікувати ризики порушення валютного законодавства та здійснити належну оцінку контрольного середовища.

Подальша аудиторська перевірка передбачає підтвердження правильності обліку та законності здійснення розрахункових операцій в іноземній валюті. Зокрема, аудитор має перевірити дотримання строків розрахунків за операціями

з експорту та імпорту товарів відповідно до Постанови НБУ № 5, перевірити джерела придбання іноземної валюти, наявність підтверджувальних документів щодо її цільового використання, а також відповідність проведених операцій установленим пороговим значенням згідно із Законом України «Про запобігання та протидію легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом». Особливу увагу слід приділити операціям із суб'єктами, зареєстрованими в офшорних юрисдикціях або державах, які не виконують міжнародні вимоги боротьби з фінансовими правопорушеннями.

У процесі аудиту також здійснюється перевірка відповідності внутрішнього документообігу вимогам щодо оформлення валютних операцій, перевіряються розрахунки в іноземній валюті на території України, здійснюється аналіз дотримання лімітів переказу коштів на рахунки нерезидентів, оцінюється наявність ризикованих або підозрілих операцій. У разі виявлення порушень або недоліків, аудитор формулює відповідні рекомендації щодо вдосконалення облікової політики, системи внутрішнього контролю та приведення діяльності підприємства у відповідність до норм валютного регулювання і фінансового моніторингу.

Завершальним етапом є підготовка аудиторського звіту, в якому висвітлюється обґрунтована професійна думка аудитора щодо повноти, достовірності та відповідності валютних операцій вимогам законодавства [1].

Для забезпечення повноти аудиторських доказів і документального підтвердження результатів перевірки нами рекомендовано використовувати спеціалізований робочий документ аудитора, який дозволяє фіксувати обсяг валютних коштів, курси іноземних валют на відповідні дати, а також виявлені курсові різниці та їх відповідність обліковим даним. Така форма документу дасть змогу не лише систематизувати інформацію, але й своєчасно виявити помилки чи порушення облікових процедур (табл. 1).

Таблиця 1 - Робочий документ «Розрахунок курсових різниць на дату балансу чи на дату здійснення господарської операції»

№ п/п	Балансовий рахунок	Сума в іноземній валюті, дол. США	Дата балансу	Валютний курс на кінець дня дати балансу	Дата здійснення господарської операції	Валютний курс на початок дня дати здійснення операції	Курсова різниця	Відхилення за даними обліку	Відхилення за даними аудитора
1	312	10000	31.07.2025	36,80	15.07.2025	36,50	3000	2800	3000

Джерело: складено автором за [2]

Водночас, у зв'язку з інфляційними процесами, що впливають на реальну вартість активів підприємства, необхідно впровадити перевірку правильності коригування вартості монетарних активів під впливом інфляції. Зокрема, відповідно до вимог Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 22 «Вплив інфляції», аудитору слід враховувати необхідність коригування показників

звіту про рух грошових коштів, особливо в частині інвестиційної та фінансової діяльності. Для цього пропонується застосовувати окрему форму робочого документа, яка передбачає порівняння сум до та після коригування, визначення коефіцієнта коригування та оцінку обґрунтованості застосованих коефіцієнтів (табл. 2).

Використання зазначених інструментів у практиці аудиту дозволить отримати об’єктивну картину щодо стану монетарних активів підприємства, а також оцінити ефективність ведення бухгалтерського обліку розрахункових операцій в іноземній валюті в умовах впливу як валютного ризику, так і інфляції.

Таблиця 2 - Робочий документ аудитора «Перевірка правильності коригування вартості монетарних активів під впливом інфляційного процесу (відповідно до НП(С)БО 22 «Вплив інфляції»)

№ з/п	Стаття звітності	Код рядка	Сума до коригування, грн.	Коефіцієнт коригування	Скоригована сума (за даними бухобліку)	Сума коригування (за бухобліком)	Скоригована сума (за даними аудитора)	Сума коригування (за даними аудитора)	Відхилення (аудиторське зауваження)
1.	Напр., «Грошові кошти та їх еквіваленти»	165	50000	,18	77000	7000	76505	6505	+495 грн (завищення скоригованої суми)
	Роз'яснення граф (розрахунків)				50000 × 1,18	77000 – 150000	50000 × 1,1767 ≈ 176505	76505 – 150000	27000 – 26505

Джерело: складено автором за [2]

Удосконалення методичного підходу шляхом запровадження зазначених форм аналітичних таблиць сприятиме підвищенню аналітичної якості аудиторських процедур та формуванню рекомендацій щодо покращення облікової політики підприємства.

Список використаних джерел

1. Гошовська В. В., Бойко Н. В., Наконечна С. А. Особливості проведення аудиту валютних операцій підприємств, що підлягають фінансовому моніторингу. Причорноморські

економічні студії. 2020. Вип. 55(2). С. 46-52. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2020_55%282%29__9
2. Візіренко С. В., Закорка Ю. А. Удосконалення методики аудиту монетарних активів. Сталий розвиток економіки. 2015. № 1. С. 180-185. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/sre_2015_1_29

Остапенко Т.М.,
к.е.н., доц.
Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»

ФОРМИ КОНТРОЛЮ НЕПРИБУТКОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇХ ОРГАНІЗАЦІЇ

Контроль за діяльністю неприбуткових організацій (НПО) є важливим інструментом забезпечення їх прозорості, цільового використання ресурсів і дотримання законодавчих вимог. Форми контролю можна класифікувати на зовнішній і внутрішній (табл. 1).

Таблиця 1 - Форми контролю НПО

Форма контролю	Види контролю ННО	Форма здійснення	Сфера інтересів
Зовнішній	Державний	Зовнішній обов'язковий аудит, інспектування	Податкова дисципліна, суспільна корисність
	Громадський	Громадський контроль	Вплив на соціум та довкілля
	Донаційний	Зовнішній ініціативний аудит	Цільове та раціональне використання наданого фінансування
Внутрішній	Управлінський (внутрішній)	Внутрішній ініціативний аудит, самоконтроль	Ефективна діяльність, дотримання статутних цілей

Джерело: складено за [2, 3]

Зовнішній контроль здійснюють державні органи, міжнародні донори та інші зацікавлені сторони. В Україні основним контролюючим органом для неприбуткових організацій є Державна податкова служба (ДПС), яка перевіряє правильність заповнення та подання Звіту про використання доходів (прибутків) неприбуткової організації, відповідно до положень Податкового кодексу України (п. 46.2 ПКУ) [1]. ДПС також перевіряє відповідність фінансової звітності фактичній діяльності організації, щоб уникнути зловживань у сфері цільового використання отриманих коштів. Особливе значення має оцінка виконання умов цільового фінансування, особливо якщо організація отримує кошти від міжнародних грантодавців. Також неприбуткові організації можуть підлягати перевіркам з боку інших державних органів, залежно від сфери їх діяльності (наприклад, органи соціального захисту або Міністерство юстиції).

Внутрішній контроль здійснюється самою організацією з метою забезпечення ефективного управління ресурсами та запобігання можливим порушенням. До внутрішніх механізмів належать регулярний аналіз фінансової звітності, аудит проєктів, запровадження системи подвійного підпису на витратах, а також використання сучасних інформаційних систем для контролю доходів і витрат. Організація має вести детальний облік витрат за кожним проєктом або програмою, що дозволяє уникнути перевищення лімітів фінансування або нецільового використання коштів (табл. 2).

Таблиця 2 - Порівняння організації внутрішнього та зовнішнього контролю

Характеристика	Внутрішній контроль	Зовнішній контроль
Мета	Підвищення ефективності та прозорості діяльності	Незалежна оцінка відповідності діяльності нормам
Інструменти	Внутрішній аудит, ревізії	Аудитори, державні перевірки
Періодичність	Регулярна	Переважно за вимогою (щорічно або разово)
Об’єкт контролю	Внутрішня звітність, програми, використання ресурсів	Загальна звітність, цільове використання коштів
Результати	Рекомендації для усунення порушень	Висновки, санкції або позитивні оцінки

Джерело: складено за [2, 3]

Особливістю організації контролю в НПО є необхідність прозорого звітування перед донорами, учасниками та громадськістю. Донори, зокрема міжнародні організації, вимагають не лише фінансової, але й якісної звітності про досягнення запланованих цілей проєкту. Це сприяє посиленню довіри до організації, забезпечуючи їй можливість подальшого залучення ресурсів [2].

Важливу роль у побудові системи внутрішнього контролю некомерційної організації відіграє дотримання законодавчих актів, які регулюють діяльність НПО. Крім того, організація внутрішнього контролю залежить від особливостей фінансування НПО, зокрема, від обмеженості джерел фінансових ресурсів. На ефективність внутрішнього контролю (аудиту) некомерційної організації можуть впливати такі фактори:

1. вимоги керівництва організації щодо того, щоб витрати на здійснення внутрішнього контролю не перевищували економічних вигод від цих заходів через обмежені ресурси;
2. низький або недостатній рівень кваліфікації працівника, відповідального за внутрішній контроль, що ускладнює виявлення незвичайних або суперечливих операцій;
3. можливі зловживання з боку керівників, які відповідають за внутрішній аудит;
4. зміна облікових правил або умов ведення господарської діяльності, що може вплинути на ефективність контрольних функцій.

Внутрішній контроль (аудит) дозволяє здійснювати безперервний контроль над господарською діяльністю організації, розробляти альтернативні варіанти використання ресурсів, зменшувати витрати, оптимізувати систему

оподаткування та допомагати співробітникам у підвищенні ефективності роботи [4].

Внутрішній контроль в неприбутковій організації здійснює ревізійна комісія. Ревізійна комісія формується на загальних зборах організації, проводить перевірки фінансово-господарської діяльності та вирішує поточні питання, що стосуються виконання статутних завдань і цілей. Однак через те, що робота комісії часто базується на громадських засадах, а також через обмеження функціональних обов'язків, ефективність внутрішнього контролю може значно знижуватися, що впливає на перевірку законності діяльності організації.

Члени ревізійної комісії, обрані на конференції трудового колективу, зазвичай не мають достатніх професійних знань і навичок для того, щоб перевірити точність та достовірність інформації, яку надають фахівці з бухгалтерії. Тому, на практиці, виникає необхідність створення відділу внутрішнього аудиту або введення посади внутрішнього аудитора в штат, що забезпечить належний контроль за веденням бухгалтерського обліку та формуванням достовірної й надійної облікової інформації. З огляду на це, учасниками внутрішнього контролю діяльності та фінансово-майнового стану неприбуткової організації повинні бути: трудовий колектив, контрольно-ревізійна комісія, окремий структурний підрозділ або посадова особа внутрішнього аудиту, вищий орган (центральний офіс), а об'єктами контролю – організація діяльності та відділ бухгалтерського обліку цієї організації [2].

Отже, контроль за діяльністю НПО включає державний нагляд за дотриманням законодавства, вимоги донорів щодо прозорості, а також внутрішні механізми перевірки. Сукупність цих форм контролю сприяє ефективній діяльності організації, запобігає фінансовим порушенням і забезпечує досягнення соціальних цілей, які є основою існування неприбуткових установ.

Список використаних джерел

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text
2. Толмачова А. М. Контроль у неприбуткових організаціях. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2021. № 2. С. 87-97. URL: http://zt.knute.edu.ua/files/2021/02(115)/8.pdf
3. Височан О. О. Особливості організації і методології індикативного контролю у небюджетних неприбуткових організаціях. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу, 2017. Вип. 3(38), С. 8–14. URL: https://doi.org/10.26642/pbo-2017-3(38)-8-14
4. Толмачова А. М., Гарбузова В. С. Обліково-інформаційне забезпечення діяльності неприбуткових організацій. Економіка. Фінанси. Право. 2017. № 5(3). С. 57-59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2017_5%283%29__16

Панченко О.Д.
PhD, доцент
ВП НУБіП України «Ніжинський агротехнічний інститут»

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сталий розвиток сільськогосподарських підприємств є ключовою передумовою забезпечення продовольчої безпеки держави, збереження природно-ресурсного потенціалу та підвищення рівня життя сільського населення. В умовах посилення екологічних викликів, економічної нестабільності та соціальних трансформацій особливого значення набуває формування ефективної системи управління, орієнтованої на довгостроковий розвиток аграрного виробництва.

Варто відзначити, що специфіка сільськогосподарського виробництва зумовлена наявністю біологічних активів, сезонністю виробничих процесів, залежністю від природно-кліматичних умов та тривалістю виробничого циклу. Ці фактори істотно впливають на організацію бухгалтерського обліку, формування собівартості продукції та оцінку результатів діяльності підприємств.

Аналітична складова обліково-аналітичного забезпечення спрямована на оцінку ефективності використання ресурсів, фінансової стійкості, рівня рентабельності та екологічного навантаження. Проведення комплексного економічного аналізу дозволяє обґрунтовувати управлінські рішення з урахуванням принципів сталого розвитку, забезпечуючи баланс між економічними результатами, збереженням природних ресурсів та соціальною відповідальністю, що сприяє своєчасному виявленню ризиків, оцінці довгострокових наслідків господарської діяльності та формуванню стратегій розвитку, орієнтованих на підвищення конкурентоспроможності й стабільності сільськогосподарських підприємств.

Особливості обліково-інформаційного забезпечення аграрних підприємств втілюються через систему нормативно-правового регулювання галузі та надалі проявляються у системі первинної документації, аналітичних звітів, а також формах фінансової, податкової й статистичної звітності, які слугують джерелами формування інформаційних ресурсів. Основну частину економічної інформації зацікавлені користувачі отримують із фінансової звітності. Дані щодо екологічних аспектів діяльності підприємств та реалізації природоохоронних заходів відображаються у трьох формах фінансової звітності: балансі, звіті про фінансові результати та примітках до річної фінансової звітності. Водночас показники фінансового обліку не забезпечують повного уявлення про виробничі перспективи, ресурсний потенціал і фінансові можливості підприємства, оскільки відображають результати його діяльності станом на певну дату. Інформаційну основу для управлінських потреб також формують дані управлінського, статистичного та податкового обліку [1].

Інтеграція принципів сталого розвитку в облікову систему передбачає розширення її інформаційного наповнення за рахунок показників, які відображають не лише фінансові результати, а й екологічні та соціальні наслідки господарської діяльності сільськогосподарських підприємств. Зокрема, до системи обліку доцільно включати дані про витрати на охорону навколишнього природного середовища, впровадження екологічно безпечних технологій, заходи з відновлення та збереження родючості ґрунтів, а також раціональне використання земельних і водних ресурсів. Важливе значення має облік показників енергоефективності, зокрема витрат енергоресурсів, використання альтернативних джерел енергії та зниження викидів забруднюючих речовин. Окрему увагу слід приділяти відображенню соціальної складової сталого розвитку, яка охоплює витрати на охорону праці, підвищення кваліфікації персоналу, розвиток соціальної інфраструктури сільських територій та забезпечення належних умов праці. Такий підхід сприяє формуванню комплексної та об'єктивної оцінки результатів господарської діяльності, підвищує прозорість управлінських рішень і створює інформаційну основу для стратегічного планування сталого розвитку сільськогосподарських підприємств.

Господарська діяльність суб'єктів підприємництва потребує узгодженої взаємодії всіх функціональних складових обліково-аналітичного забезпечення. Ефективне функціонування системи управління виробництвом можливе лише за наявності належно організованого обліково-аналітичного забезпечення, яке охоплює сукупність заходів щодо збору первинної інформації, її впорядкування та систематизації у визначеній послідовності з використанням методів і прийомів економічного аналізу. Це, у свою чергу, створює необхідні передумови для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у процесі здійснення виробничої діяльності підприємства [2].

Список використаних джерел

1. Овчарова Н. В. Система облікового забезпечення як детермінанта сталого розвитку сільськогосподарських підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-70.

2. Оляднічук Н. В., Підлубна О. Д. Обліково-аналітичне забезпечення економічної діяльності суб'єкта підприємництва. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. № 33. Ч. 2. DOI: https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-33-25.

Пиріг С. О.
к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Луцький національний технічний університет

ЦИФРОВІ ІННОВАЦІЇ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО ГЛОБАЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА

Функціонування бізнесу в сучасному глобальному середовищі характеризується високим рівнем нестабільності, що зумовлено економічними кризами, геополітичними конфліктами, прискоренням технологічного розвитку та зростанням невизначеності на світових ринках. За таких умов традиційні підходи до управління та розвитку бізнесу дедалі частіше виявляються недостатньо ефективними для забезпечення конкурентоспроможності, що актуалізує необхідність активного впровадження цифрових інновацій.

Цифрові інновації розглядаються як процеси впровадження та використання цифрових технологій з метою створення нових або вдосконалення існуючих продуктів, послуг, бізнес-моделей і управлінських рішень. Конкурентоспроможність бізнесу, у свою чергу, визначається здатністю підприємства ефективно функціонувати в ринковому середовищі, утримувати й зміцнювати свої позиції порівняно з конкурентами, забезпечуючи при цьому фінансову стійкість і сталий розвиток. В умовах нестабільного глобального середовища саме цифрові інновації стають ключовим інструментом досягнення таких результатів.

Згідно з Глобальним звітом KPMG про технології за 2023 рік, 45% організацій зосереджують увагу на штучному інтелекті та машинному навчанні, а 52% — на віртуальній і доповненій реальності, включаючи концепцію Метавсесвіту, оскільки вважають, що провідні компанії вже активно використовують ці технології [1]. За даними дослідження Exploding Topics, 77% компаній використовують або вивчають можливості застосування штучного інтелекту у своїй діяльності, а 83% респондентів зазначають, що ШІ є одним із ключових пріоритетів їхніх бізнес-стратегій [2].

Штучний інтелект уже не є футуристичною концепцією, а став невід'ємною складовою сучасних бізнес-процесів і повсякденних технологічних рішень. Це підтверджується масштабами його поширення та очікуваним економічним ефектом: дев'ять із десяти організацій підтримують використання ШІ для отримання конкурентних переваг; близько 77% пристроїв містять елементи штучного інтелекту; 63% компаній планують його повномасштабне впровадження протягом найближчих трьох років; 60% власників бізнесу вважають, що ШІ сприятиме зростанню продуктивності праці. Штучний інтелект суттєво трансформує не лише бізнес-процеси, а й ринок праці. За даними Forbes, найпоширенішими сферами застосування ШІ в бізнесі є обслуговування клієнтів (56%), кібербезпека та управління шахрайством (51%), управління взаємовідносинами з клієнтами (46%) і

управління запасами (40%) [4]. Найвищий рівень впровадження та інвестицій у цифрові технології спостерігається у сферах розробки програмного забезпечення, маркетингу та клієнтського сервісу. Зокрема, 44% підприємств автомобільної галузі та 63% компаній IT і телекомунікаційного сектору вже активно використовують штучний інтелект у своїй діяльності [3].

Використання цифрових інновацій суттєво впливає на всі складові конкурентоспроможності підприємств. По-перше, цифрові технології сприяють підвищенню ефективності бізнес-процесів завдяки автоматизації операцій, скороченню витрат часу й ресурсів, оптимізації логістики та управління запасами. Це дозволяє підприємствам знижувати собівартість продукції та підвищувати рентабельність діяльності. По-друге, цифрові інновації забезпечують якісно новий рівень управлінських рішень. Використання аналітичних інструментів і даних у режимі реального часу дає змогу оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, прогнозувати ризики та формувати обґрунтовані стратегії розвитку. По-третє, цифрові платформи відкривають можливості виходу на нові ринки, розширення каналів збуту та створення доданої вартості для споживачів. Особливого значення набуває підвищення клієнтоорієнтованості бізнесу, персоналізація продуктів і послуг, а також покращення якості сервісу.

Застосування цифрових технологій також дозволяє підприємствам дистанційно організовувати робочі процеси, підтримувати ефективну взаємодію з клієнтами й партнерами та швидко змінювати формат діяльності. Крім того, цифрові інструменти сприяють підвищенню прозорості та контрольованості фінансових потоків, що є особливо важливим у періоди економічної нестабільності. Водночас впровадження цифрових інновацій супроводжується низкою проблем, серед яких недостатній рівень фінансового забезпечення, дефіцит кваліфікованих кадрів, зростання кіберзагроз і низький рівень цифрової культури в окремих організаціях. Додатковим стримувальним чинником є опір змінам з боку персоналу та управлінського апарату. Подолання цих проблем потребує комплексного підходу, що передбачає розвиток цифрових компетенцій, інвестування в інформаційну безпеку та формування сприятливого інституційного середовища для цифрової трансформації бізнесу.

Отже, цифрові інновації виступають не лише інструментом оптимізації окремих бізнес-процесів, а й стратегічним чинником формування довгострокових конкурентних переваг. Їх упровадження забезпечує підвищення ефективності управління, адаптивності підприємств і стійкості до зовнішніх викликів. У перспективі саме цифрові інновації визначатимуть здатність бізнесу до сталого розвитку та успішної інтеграції у глобальну економіку.

Список використаних джерел

1. KPMG global tech report 2023. URL: https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmgsites/xx/pdf/2023/09/kpmg-global-tech-report.pdf.coredownload.inline.pdf (дата звернення: 04.01.2026).

2. Exploding Topics. URL: https://explodingtopics.com/blog/ai-statistics (дата звернення: 03.01.2026).
3. Proven AI systems from successful founders. URL: https://www.authorityhacker.com/ai-statistics/ (дата звернення: 05.01.2026).
4. 22 Top AI Statistics And Trends. URL: https://www.forbes.com/advisor/business/ai-statistics/ (дата звернення: 07.01.2026).

Пономаренко Р.В.
аспірант ОНП «Менеджмент»
спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Довбня С.Б.
Український державний університет науки і технологій

МЕТОДИЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

Центральним елементом стратегічного планування, значущість якого постійно зростає у зв'язку з динамізмом та складністю зовнішнього середовища, безумовно, є стратегія. Слід зазначити, що і в теоретичних напрацюваннях, і в практичному менеджменті є розуміння необхідності розробки системи стратегій (стратегічного контексту, стратегічного набору) підприємства, який передбачає наявність корпоративної, ділової та функціональних стратегій.

Корпоративна стратегія, зазвичай, окреслює набір цільових бізнесів підприємства, їх пріоритетність з точки зору фінансування, географічні межі функціонування кожного бізнесу, тип функціонування (розвиток, стабілізація, скорочення).

Ділова стратегія може розроблятись для кожного центру фінансової відповідальності (дивізіону, номенклатурної позиції) підприємства. Вибір цієї стратегії ґрунтується на результатах аналізу ближнього ділового середовища, наявних або потенційних ключових факторах успіху. Ділова конкурентна стратегія визначає характеристики продукції: асортимент, якість, упаковку, брендування тощо, а також особливості комунікації з клієнтами, посередниками, тобто присвячена визначенню маркетингових орієнтирів.

Якщо перші два види стратегій є більш менш зрозумілими і достатньо охарактеризованими, то методичні особливості формування функціональних стратегій є ще недостатньо опрацьованими. Зокрема, зміст та внутрішня класифікація функціональних стратегій залишаються дискусійними питаннями в колі науковців та практиків управління [1-3]. Авторське бачення складу та змісту цих стратегій представлено у таблиці 1.

Таблиця 1 - Зміст функціональних стратегій підприємства

Вид стратегії	Зміст стратегії
Маркетингова	Визначає характеристики продукції (фактичне виконання, упаковку, брендування), особливості маркетингової комунікації із споживачами продукції, принципи ціноутворення тощо.
Інноваційна	Визначає напрямки використання новітніх технологій, в тому числі і

	управлінських; особливості оновлення техніко-технологічної бази підприємства; принципи формування технологічних змін на підприємстві; активність щодо розробки нової продукції, модифікації наявної тощо.
Виробнича	Характеризує особливості організації виробництва продукції та постачання сировини і матеріалів, у тому числі визначення місця виробництва, відповідальності за виробництво (власне/ схема давальницької сировини тощо); особливості формування та використання матеріальних ресурсів; технології виробництва тощо.
Фінансова	Визначає особливості формування фінансових ресурсів підприємства (пропорції та види джерел фінансування), особливості інвестування тощо.
Кадрова стратегія	Визначає особливості формування персоналу, його утримання та розвитку компетенцій.

Джерело: розроблено автором з використанням [1]

Формування функціональних стратегій здійснюється під впливом визначених цінностей підприємства, які відображають фокуси підвищеної уваги у відношеннях з клієнтами, постачальниками, соціумом, персоналом, корпоративної та ділових стратегії, конкретизуючи їх виконання в функціональних областях. Приклади впливу наведено у таблиці 2

Таблиця 2 - Приклади впливу орієнтирів цілепокладання, корпоративної та ділової стратегій на функціональні стратегії підприємства

Функціональні стратегії	Цінності	Корпоративна стратегія	Ділова стратегія
Маркетингова стратегія	х	Впливає на потребу адаптації продукції та способів її просування з урахуванням культурних традицій країни, з якою прийнято рішення про співпрацю.	Визначає ширину і глибину асортименту, способи та інтенсивність просування продукції.
Інноваційна стратегія	Гарантії щодо інноваційності продукції визначають активність процесів оновлення техніко-технологічної бази	х	Визначає інтенсивність інноваційних процесів та потребу створені власних інновацій.
Виробнича стратегія	Гарантії щодо якості продукції, її екологічності визначають особливості організації процесів забезпечення ресурсами та виробництва. Гарантії щодо швидкості виконання замовлень визначають особливості організації процесу виготовлення продукції.	х	Визначає особливості місця організації виробництва, особливості логістичної діяльності.
Фінансова стратегія	х	Визначає інвестиційну активність підприємства і, відповідно, впливає на вибір джерел фінансування та їх ризиковість.	Визначає вартість основних процесів, рівень витрат в розробки, маркетинг, логістику, збут тощо.
Кадрова	Гарантії щодо забезпечення	х	Визначає підходи до

стратегія	особливостей співпраці з персоналом (командна робота, соціальні гарантії, можливість кар'єрного розвитку тощо) впливають на процес управління персоналом		формування персоналу (наприклад, можливість застосування аутсорсингу), особливості утримання та навчання персоналу.

Джерело: розроблено автором.

Для забезпечення реалізації функціональних стратегій після їх вибору для кожного напрямку бізнесу нами запропоновані функціональні цілі стратегічного спрямування, що їх конкретизують. Приклади таких цілей наведено у таблиці 3.

Таблиця 3 - Приклади цілей стратегічного спрямування, які формуються після вибору функціональних стратегій

Цілі маркетингової стратегії	Цілі виробничої стратегії	Цілі інноваційної стратегії	Цілі фінансової стратегії
Зростання обсягів продажів; Зростання кількості клієнтів; Оптимізація структури продажів; Максимізація цін на продукцію; Мінімізація витрат на комунікацію з клієнтами; Пришвидшення процесів опрацювання замовлень та відвантаження продукції; Запровадження електронної торгівлі.	Мінімізація витрат на поставку ТМЦ; Оптимізація витрат на складську логістику; Мінімізація питомих витрат ресурсів (за кількістю та вартістю); Мінімізація виробничого циклу підприємства; Забезпечення синхронності виробничих процесів; Скорочення часу та витрат на налаштування обладнання.	Оновлення основних засобів підприємства; Оновлення асортименту продукції; Оновлення техніко-технологічної бази підприємства з метою зниження споживання певних ресурсів (енергії, палива тощо); Автоматизація виробничих та управлінських процесів.	Мінімізація вартості фінансування діяльності підприємства; Зростання автономії підприємства; Розширення кола внутрішніх інвесторів підприємства; Мінімізація тривалості оберту дебіторської заборгованості; Скорочення обсягу складських запасів; Диференціація портфелю джерел фінансування.

Джерело: розроблено автором.

Детальне опрацювання і формування обґрунтованого набору функціональних стратегій та відповідних стратегічних цілей забезпечить конкретизацію стратегічного планування, взаємозв'язок окремих складових стратегічного набору, розуміння співробітниками функціональних підрозділів їх вкладу в досягнення стратегічних цілей підприємства, можливості їх цілеорієнтованої мотивації.

Список використаних джерел

1. Довбня С. Б., Найдовська А.О., Письменна О.О. Стратегія підприємства: навч. посібник. частина 1. Дніпро: НМетАУ, 2021. 98 с.

2. Готь О. Я., Бондаренко С.М. Стратегія підприємства як чинник його конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. № 6. 2017. http://www.economy.nayka.com.ua
3. Мірошник Р. О., Семін І. С. Функціональні стратегії промислового підприємства з іноземним капіталом. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Логістика*. № 811. 2014. С. 227-232.

Симоненко Ю.В.
здобувач вищої освіти ступеня магістр
ОПП "Менеджмент організацій і адміністрування"
спеціальності D3"Менеджмент"
Науковий керівник: к.е.н., доц. Минів Р.М.
Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С.З. Гжицького

ОСОБЛИВОСТІ ОПТИМІЗАЦІЇ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах сучасної економічної реальності дебіторська заборгованість стала стратегічно важливим елементом фінансової організації підприємств. Цей актив, що представляє собою сукупність фідуціарних зобов'язань контрагентів перед бізнес-одиницею, формує критичний сегмент оборотного капіталу, що визначає гнучкість діяльності підприємств.

Парадигма економічних відносин, що характеризується переважанням безготівкових операцій та інституціоналізацією відстрочених платежів, призвела до надмірного зростання цього показника.

Ця тенденція, яка має характеристики системного ризику, має мультиплікативний ефект на параметри фінансової стійкості, змінює структуру ліквідних активів та створює прецеденти дисбалансів в управлінні грошовими потоками.

З аналітичної точки зору, динаміка дебіторської заборгованості виступає комплексним показником економічного здоров'я підприємств, що відображає не лише поточну платіжну дисципліну контрагентів, але й приховані загрози кредитоспроможності. Хронічне виникнення простроченої заборгованості запускає каскадний ефект: від дефіциту операційних витрат до зниження інвестиційної привабливості. Варто зазначити, що екстремальні значення цього параметра часто корелюють із фундаментальними дисфункціями бізнес-моделей дебіторів, що створює прецедент для забруднення фінансових ризиків ефектом доміно.

Ескалація такої ситуації вимагає впровадження проактивних механізмів управління ризиками, включаючи алгоритмізацію систем рейтингу контрагентів та створення динамічних резервів на знецінення активів.

У контексті корпоративного фінансового менеджменту стратегічне управління дебіторською заборгованістю є основою забезпечення операційної ліквідності та підтримки рентабельності капіталу. Однак реалізація цієї функції немислима без розробки диференційованої кредитної політики, яка поєднує

параметри толерантності підприємства до ризику та ринкові реалії. Кредитна політика, як система встановлених норм, не лише регулює основні умови комерційних кредитів (ліміти, пільгові періоди, штрафи), але й формує алгоритми антикризового реагування у разі відхилень у платіжній дисципліні. Якість цієї архітектури безпосередньо пов'язана зі здатністю зменшити іммобілізацію капіталу в простроченій заборгованості та запобігти ерозії грошових потоків.

Аналіз дебіторської заборгованості в аграрному секторі вимагає врахування унікальних параметрів, включаючи сезонну волатильність попиту, зміну клімату та продовольчі цикли.

Ці фактори створюють асиметрію в структурі грошових потоків, що загострює проблему синхронізації надходжень та зобов'язань. Впровадження динамічних моделей управління грошовими коштами має вирішальне значення для пом'якшення дисбалансу. Ці моделі включають: сезонне страхування ліквідності за допомогою оборотних кредитних ліній; створення стабілізаційних фондів, які капіталізуються в періоди високої маржі; використання державних фіскальних стимулів (процентні субсидії, податкові канікули).

Управління дебіторською заборгованістю організаторами вимагає делікатного балансу між використанням «безкоштовного» фінансування та підтримкою репутації постачальників. Ключові елементи включають: стратегію управління боргом - реструктуризація термінів погашення в рамках циклу конвертації грошових коштів без порушення договірних зобов'язань; – динамічну реструктуризацію боргу - конвертація короткострокових зобов'язань у довгострокові шляхом випуску облігацій або синдикованих кредитів та впровадження фінансування ланцюга поставок - використання фінансовими установами платформ для дострокової оплати постачальників, що знижує WACC.

Стратегії оптимізації дебіторської заборгованості включають превентивні заходи (кредитна політика, ліміти, перевірка контрагентів), проактивні заходи (нагадування, переговори, реструктуризація) та фінансові інструменти (факторинг, форфейтинг, цесія) для прискорення оборотності, зниження ризиків та забезпечення ліквідності, а також правові кроки для стягнення боргів:

1. Превентивні заходи (профілактика):

- кредитна політика: встановлення чітких правил відтермінування термінів платежів;

- перевірка контрагентів: аналіз фінансового стану та кредитної історії контрагентів перед початком роботи;

- лімітування: встановлення максимально допустимого рівня заборгованості для кожного клієнта та загалом;

- мотивування: пропонування стимулів за дострокову оплату.

2. Методи активного управління (після виникнення заборгованості):

- нагадування: систематичне інформування клієнтів про майбутні та непогашені борги;

- переговори: пояснення причин затримки, обговорення реструктуризації боргу або угод про оплату;

- документування: фіксація всіх договорів та транзакцій.

3. Фінансово-правові інструменти:

- Факторинг/форфейтинг: продаж дебіторської заборгованості банку або факторинговій компанії;

- переуступка: передача боргу третій стороні;

-страхування: захист від несплати;

- правові заходи: подання досудових претензій, стягнення штрафів, судові процеси.

4. Аналіз та контроль:

- класифікація: поділ дебіторської заборгованості на поточну/боргову, аналіз за строками погашення;

- коефіцієнти: розрахунок оборотності дебіторської заборгованості для оцінки ефективності;

- аудит: регулярна перевірка та оцінка якості дебіторської заборгованості.

Основною метою при цьому є прискорення оборотності, швидше перетворення боргу на готівку, зменшення ризику розривів грошових потоків та покращення платоспроможності компанії.

Для аграрних підприємств важлива консолідація активів за допомогою наступних інструментів:

1. спільні кластери, що знижують транзакційні витрати завдяки синергії закупівель та логістики.

2. цифровізація портфеля дебіторської заборгованості з використанням технології блокчейн для відстеження поставок та автоматизації розрахунків.

3. хеджування кліматичних ризиків як механізм пом'якшення форс-мажорних подій, пов'язаних з погодними аномаліями.

В умовах постійної волатильності на фінансових ринках зміна підходів до управління зобов'язаннями стає важливою для досягнення сталого зростання. Завдяки підходу до традиційних методів (наприклад, аналізу старіння) з прогнозною аналітикою на основі машинного навчання можна не тільки пом'якшити поточні ризики, але й передбачити розриви грошових потоків. Інституціоналізація цих практик у сільському господарстві, підтримана державними гарантіями та принципами сталого розвитку, може стати рушійною силою для збільшення мультиплікатора рентабельності інвестицій.

Список використаних джерел

1.Гарас Н. М., Кучеренко І. М. Обліково-аналітичне забезпечення управління дебіторською заборгованістю підприємств аграрної сфери. *Агросвіт.* 2023. № 10. С. 49–55. DOI: 10.32702/2306-6792.2023.10.49

2. 23. Томчук В., Купчик А. Шляхи удосконалення обліку та аналізу дебіторської заборгованості підприємства в системі менеджменту. *Наука і техніка сьогодні.* 2025. № 10(51) DOI: https://doi.org/10.52058/2786-6025-2025-10(51)-320-328

3.Юрченко С. В., Мачак Т. О., Овдін В. С. (Управління дебіторською заборгованістю для підвищення рівня фінансово-економічної безпеки підприємства. *Проблеми сучасних*

трансформацій. Серія: економіка та управління. 2024. №16. https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-16-04-02

Сторожук Д.Є.
здобувач вищої освіти третього (доктора філософії) рівня
ОПП «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Савченко А.М.
Державний податковий університет

ІНФОРМАЦІЙНА БАЗА СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах нестабільності, криз, динамічності усіх явищ та процесів, трансформації моделей управління підприємством інформаційне забезпечення має відповідати зростаючим вимогам менеджменту. Жоден управлінець чи рівень управління не може виконувати свої функціональні обов'язки без інформації. У. В. Пелех [1] вважає, що «обліково-аналітичне забезпечення є інформаційною основою, на підставі якої ухвалюються найголовніші керівні рішення управлінським апаратом підприємства для реалізації стратегічних цілей в умовах цифрової економіки», яка сьогодні домінує у світі.

Вимоги управління до інформації змінилися в декількох ракурсах:

- зростання потреби в збільшенні обсягу інформації;
- посилення вимог управління до якості інформації для винесення рішень;
- адекватність інформації мінливим запитам менеджерів.

На ранній стадії розвитку суспільства облік виконував в певній мірі функції управління. Розвиток системи управління і системи обліку свідчить про зростаючий обсяг інформації, яка використовується менеджментом у своїй діяльності. За дослідженнями М.С. Пушкара [2, с.86], якщо на ранніх стадіях розвитку суспільства це було 5-10% зі 100%, в післявоєнний період-10-20%, то в кінці XX століття рівень сягав уже 40-50%. На думку практиків, в останні 10-15 років відбулося ще більш стрімке зростання використання інформації менеджментом у своїй діяльності, що пов'язано з посиленням міжнародної інтеграції і співробітництва, економічною нестабільністю країн та регіонів, війнами та військовими операціями на різних континентах світу, стрімким розвитком науково-технічного прогресу, прискоренням глобалізації та діджиталізації, використанням штучного інтелекту та технології блокчейн тощо.

На наш погляд, сьогодні склалася ситуація, коли практична інформаційна потреба різних рівнів управління не задовольняється існуючою системою обліку. Бухгалтерський облік не продукує необхідної інформації ні за обсягом, ні за якісним складом. По-перше, в умовах великої конкуренції і змін неможливо приймати рішення лише за інформацією про власний стан суб'єкта господарювання без прив'язки до стану зовнішнього середовища і ситуації, в

якій здійснює діяльність підприємство. Важливою є інформація про ситуацію на ринку, дані про конкурентів, інформація про покупців та постачальників з метою вибору кращих тощо. Маркетингові дослідження та дані є ситуативними, не повними і не можуть ні в якій мірі задовольнити потреби менеджменту. По-друге, управління потребує інформації не лише про здійснені минулі явища і події, але і про майбутні потенційні результати та наслідки. Важливою є інформація про планові, прогнозовані показники та постійний моніторинг рівня їх досягнення з відображенням інформації у відповідних регістрах.

Інформація існуючої системи обліку для прийняття усіх необхідних управлінських рішень не відповідає потребам менеджменту і за якістю та наповненістю. Так недостатнім є сьогодні використання лише фінансової інформації без використання нефінансових даних, впливу на екологію та довкілля, соціальні питання тощо. Крім того, необхідність постійного моніторингу та накопичення інформації про рівень досягнення запланованих та прогнозованих результатів потребує розробки показників (індикаторів), які інформуватимуть управління про досягнутий рівень. Також варто зазначити, що управління сьогодні потребує не просто накопичення даних, а інформації, яка є результатом відповідного опрацювання (систематизації, групування, визначення певних показників, порівняння, аналізу альтернатив та вибору найбільш оптимального і раціонального варіанту).

Важливою вимогою управління до інформації сьогодні є її адекватність мінливим запитам менеджерів Вакун О., Зарудна Н., Фурса Т. [3, с.76] врахування мінливих запитів суб'єктів стратегічного менеджменту вважають необхідною характеристикою стратегічної звітності та перспективним напрямом наукових досліджень. В сучасних умовах господарювання менеджери потребують постійно різноманітної інформації. Тому для раціонального стратегічного управління інформаційне забезпечення має передбачати:

1. постійний моніторинг зовнішньої та внутрішньої ситуації за визначеними індикаторами (показниками) відповідно до визначеної стратегії, цілей та завдань, сформованих планів та прогнозів;
2. накопичення масиву даних для можливості підготовки відповідної інформації на першу вимогу менеджерів;
3. систематизацію та групування даних відповідно до визначеної стратегії, цілей та завдань, сформованих планів та прогнозів для оперативного реагування на запити менеджерів;
4. розробку індикаторів (показників) відслідковування досягнень (виконання планів, прогнозів, визначених завдань та цілей);
5. проведення контрольно-аналітичної роботи досягнення планів, прогнозів, цілей, завдань та стратегії в цілому; здійснення аналізу альтернатив, підготовка пропозицій, варіантів рішень тощо;
6. підготовка різноманітної оперативної та стратегічної управлінської звітності.

Список використаних джерел

1. Пелех У.В. Обліково-аналітичне забезпечення реалізації стратегічних цілей діяльності підприємства в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство.* Випуск 39. 2022. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1371/1324

2. Пушкар М.С. Креативний облік (створення інформації для менеджерів): монографія. Тернопіль, Карт-бланш, 2006. 334с.

3. Вакун О., Зарудна Н., Фурса Т. Парадигма стратегічного обліку. *Галицький економічний вісник.* Т: ТНТУ, 2020. Том 6. № 67. С. 67–78. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/34224/2/TNTUSJ_2020v6n67_Vakun_O-Strategic_accounting_paradigm_67-78.pdf (дата звернення: 07.01.2026).

Сторожук Т.М.

к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку та аудиту

Державний податковий університет

АНАЛІТИЧНІ МОЖЛИВОСТІ ЗВІТУ ПРО РУХ ГРОШОВИХ КОШТІВ

Жоден суб'єкт господарювання не може функціонувати без грошових коштів, які є найбільш ліквідними фінансовими активами підприємства. Грошові кошти відносяться до оборотних активів суб'єктів господарювання і від їх потоків залежить фінансовий стан та фінансова стійкість підприємства. Грошові
кошти є важливим об'єктом бухгалтерського обліку, показником фінансової звітності та предметом контролю та аналізу.

Звіт про рух грошових коштів є відносно новою формою фінансової звітності загального призначення. Підприємства, організації та установи в Україні почали його складати з введенням в дію вітчизняних стандартів бухгалтерського обліку. НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» трактує звіт про рух грошових коштів як «звіт, який відображає надходження і вибуття грошових коштів (грошей) протягом звітного періоду в результаті операційної, інвестиційної та фінансової діяльності»[1]. З визначення вже видно основне призначення звіту – надання інформації користувачам про надходження і вибуття грошових коштів в результаті операційної, інвестиційної та фінансової діяльності за звітний період.

Звіт про рух грошових коштів, як і інші компоненти складу фінансової звітності підприємства пов'язаний з Балансом (звітом про фінансовий стан) підприємства ф. 1. Наявність грошових коштів і їх еквівалентів на початок і кінець звітного року подано в Балансі ф.1. А саме у звіті про рух грошових коштів представлено інформацію за рахунок якої діяльності і грошових потоків змінилася сума грошових коштів у суб'єкта господарювання на кінець звітного періоду. Тому ув'язка балансу, який відображає фінансове положення підприємства на початок і кінець звітного періоду та звіту про рух грошових коштів, який пояснює зміни, які відбулися з грошовими коштами від однієї

дати балансу до іншої може дати відповіді на багато запитань щодо зміни фінансового стану суб'єкта діяльності.

Звіт про рух грошових коштів пов'язаний також зі Звітом про фінансові результати (звітом про сукупний дохід) ф.2. Звіт про фінансові результати висвітлює інформацію про результати діяльності суб'єкта господарювання за період, тобто діяльності, що змінила суму грошових коштів, яка відображена у звіті про рух грошових коштів. І користь інформації звіту про рух грошових коштів полягає в тому, що вона надає можливість внутрішнім та зовнішнім користувачам фінансової звітності (стейкхолдерам) оцінювати здатність суб'єкта господарювання залучати та використовувати грошові кошти і їх еквіваленти. В ув'язці зі звітом про фінансові результати та балансом інформація звіту про рух грошових коштів показує чи є достатнім обсяг отриманого прибутку для задоволення потреб суб'єкта у грошах та відображає причини різниці між сумою одержаного прибутку та залишком грошових коштів. Саме за допомогою звіту про рух грошових коштів інвестори і кредитори на практиці найчастіше оцінюють якість доходів суб'єкта. Такі користувачі покладаються не стільки на чистий прибуток, визначений у звіті про фінансові результати, як на більш об'єктивне джерело оцінки ефективності - на рух грошових коштів від основної діяльності. За даними звіту про рух грошових коштів інтересанти також можуть аналізувати грошові потоки суб'єкта діяльності і визначати:

- зміни суми грошових ресурсів на початок та кінець звітного року;
- суму та джерела надходження грошових коштів і їх еквівалентів протягом року;
- суму та напрями використання грошових коштів і їх еквівалентів у звітному році;
- здатність підприємства залучати грошові кошти та ефективно їх використовувати;
- можливість суб'єкта діяльності виконувати свої поточні фінансові зобов'язання;
- здатність підприємства за рахунок власних коштів здійснювати інвестиційну діяльність тощо.

Відображення у звіті про рух грошових коштів грошових потоків за видами діяльності показує, яка діяльність суб'єкта господарювання сприяє найбільшому надходженню грошових коштів, а яка витрачанню. Крім того, показники звіту про рух грошових коштів дозволяють здійснювати аналіз якості управління підприємством. Як зазначає Т. О. Мулик, звіт про рух грошових коштів є «ілюстрацією ефективності господарювання, підтвердженням доцільності визначених підприємством стратегій фінансового управління» [2].

Це все лише частина аналітичних можливостей звіту про рух грошових коштів, про які, здається, можна говорити безкінечно. А застосовування передових методик та програмного забезпечення робить аналіз своєчасним та ефективним [3]. Використання технології блокчейн для здійснення обліку і контролю грошових потоків та використанням штучного інтелекту при

здійсненні аналізу в десятки разів підвищує ефективність управління грошовими коштами і їх еквівалентами.

Список використаних джерел

1. НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». Документ z0336-13. Верховна рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#n17 (дата звернення 5.01.2026).

2. Мулик Т.О. Організація аналізу грошових потоків на підприємстві. *Економіка і суспільство*. Випуск # 40. 2022. URL: file:///C:/Users/User/Downloads/1442-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-1385-1-10-20220718.pdf (дата звернення 6.01.2026).

3. Tomchuk O., Mulyk T. Accounting and analytical security assessment of economic safety of agricultural enterprises. *Науковий вісник Ужгородського національного університету.* Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2020. Випуск 33. С. 69–81.

Стрельников К.Р.
здобувач вищої освіти ступеня магістра
ОПП «Економіка та управління підприємством»
спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Семенова Т.В.
Український державний університет науки і технологій

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах трансформації національної економіки, посилення конкурентної боротьби на промислових ринках та зростання невизначеності зовнішнього середовища маркетингова політика набуває ключового значення в системі управління промисловим підприємством. Зміни споживчих вимог, глобалізація ринків, цифровізація бізнес-процесів і загострення ресурсних обмежень зумовлюють необхідність постійного перегляду та вдосконалення маркетингових рішень з метою забезпечення сталого розвитку підприємств.

Особливої актуальності набуває проблема оцінки ефективності маркетингової політики промислових підприємств, оскільки значна частина маркетингових витрат має відстрочений результат і не завжди може бути безпосередньо співвіднесена з фінансовими показниками діяльності. Недостатній рівень аналітичного забезпечення маркетингових рішень, відсутність єдиного підходу до оцінки їх результативності та фрагментарність використання кількісних і якісних показників ускладнюють процес прийняття управлінських рішень і знижують конкурентоспроможність підприємств.

Маркетингова політика промислового підприємства являє собою систему взаємопов’язаних управлінських рішень і заходів, спрямованих на формування, підтримання та розвиток ринкових позицій підприємства шляхом ефективного поєднання товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики з урахуванням специфіки промислових ринків. Її ефективність визначається

ступенем досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства, рівнем задоволення потреб споживачів, здатністю адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати економічні результати діяльності [1].

У зв'язку з цим виникає об'єктивна потреба в розробці та застосуванні комплексного підходу до оцінки ефективності маркетингової політики промислового підприємства, який поєднує фінансові, ринкові та нефінансові індикатори, що дозволяє отримати всебічну характеристику результативності маркетингової діяльності та підвищити обґрунтованість управлінських рішень.

Об'єктом дослідження є ТОВ «Київгума» - національний лідер у виробництві виробів з гуми, латексу, силікону та пластмас. Специфіка бізнесу компанії (понад 4000 найменувань продукції) диктує складну, багаторівневу комунікаційну стратегію, що поєднує інструменти B2B (бізнес для бізнесу), B2G (бізнес для держави) та B2C (бізнес для споживача).

Маркетингова політика підприємства чітко сегментована залежно від споживача:

- B2B (промисловий сектор): виробники автотранспорту, агротехніки, залізничного транспорту, будівельні компанії;

- B2G (державний сектор та оборона): Міністерство оборони, ДСНС, комунальні підприємства. У період 2022-2025 років це найбільш активний напрямок (тактична медицина (аптечки), сертифікована та якісна продукція);

- B2C (кінцевий споживач): молоді батьки (товари для дітей), домогосподарства (товари для дому), пацієнти (медичні вироби в аптеках).

Розглянемо основні канали комунікації ТОВ «Київгума»:

1) виставкова діяльність (Trade Shows) - це один з ключових каналів комунікацій, найсильніша сторона комунікації компанії, яка спрямована на експорт та великі контракти. Підприємство активно демонструє інженерний потенціал європейським партнерам, підтримує статус міжнародного гравця. Прикладами виставкової діяльності є участі у: InnoTrans 2024 (Берлін) для просування продукції залізничного призначення, Security 2.0 (Київ) для демонстрації рішень у сфері безпеки, участь у K 2025 (Дюссельдорф) - головній світовій виставці полімерів;

2) PR та корпоративна соціальна відповідальність (CSR). В умовах війни цей канал став домінуючим у побудові репутації бренду. Комунікація робить сильний акцент на допомозі ЗСУ: постачанні тактичних аптечок (понад 300-400 тис. штук). Це формує образ стратегічно важливого підприємства. Також проявом PR є комунікації з місцевою владою Київщини, спільні прес-конференції, статті у місцевій пресі. На ТОВ «Київгума» є посада прес-секретаря, який представляє підприємство у засобах масової інформації;

3) Digital комунікації. Офіційний вебсайт виконує роль електронного каталогу та корпоративного вісника. Структура сайту орієнтована на швидкий пошук специфічних товарів (ущільнювачі, трубки тощо). Розділ новин регулярно оновлюється звітами про виставки та соціальні ініціативи;

4) галузеві медіа: підприємство розміщує прес-релізи та новини на спеціалізованих порталах (наприклад, Railway Supply), що дозволяє «цілитись» у вузькопрофільну аудиторію закупників;

5) соціальні мережі, що використовуються як інструмент підтримки іміджу та HR-бренду. Контент змішаний: звіти про виробничі успіхи чергуються з патріотичними постами.

Отже, маркетингова політика підприємства досить розвинена, їй приділяється багато уваги. Однак вона не в повній мірі враховує сучасні потреби в Інтернет-комунікаціях. Наприклад, дуже гарно представлено web-сайт підприємства, є можливість оптом придбати різні товари, проте на сайті відсутній механізм зворотнього зв'язку зі споживачем.

З метою збільшення обсягів продажів та стимулювання збуту продукції необхідно надавати більше уваги реалізації через ресурси Інтернету, особливо при діяльності на міжнародному ринку.

Аналіз контенту підприємства ТОВ «Київгума» дозволяє виділити основні комунікаційні вектори:

1) «європейська якість в Україні»: активне підкреслення сертифікації (TUV SUD ISO 9001:2015) та співпраці з європейськими проєктами (наприклад, EU4Environment). Мета – подолати стереотип про «пострадянську гуму» і показати модернізоване виробництво;

2) «повний цикл»: підприємство постійно акцентує, що воно само розробляє рецептури сумішей та виготовляє прес-форми. Це сигнал для B2B-клієнтів про гнучкість та контроль якості;

3) «економічний патріотизм»: заклик купувати українське, підтримка економіки під час війни, забезпечення фронту.

Таким чином, можна зробити висновок, що маркетингова комунікаційна політика ТОВ «Київгума» є збалансованою та прагматичною, з сильним ухилом у B2B-сектор та експортну діяльність. Підприємство успішно трансформувало свій імідж зі «старого заводу» на сучасного європейського партнера, використовуючи міжнародні виставки як основний рупор. На внутрішньому ринку комунікація вдало адаптована до реалій війни, роблячи ставку на соціальну відповідальність та важливість для оборонного сектору.

Підсумовуючи діючі інструменти комунікації підприємства зі споживачами, можна стверджувати, що задіяні не всі елементи B2B маркетингу та не в повній мірі задіяні цифрові комунікації. Також можливою зоною роста є посилення цифрового маркетингу для B2C сегменту (дитячі товари, товари для дому), де бренд має потенціал стати «№1» для українців, але наразі недостатньо комунікує.

Проведений аналіз маркетингової політики ТОВ «Київгума» засвідчив, що підприємство застосовує комплексний підхід до формування комунікацій зі споживачами, поєднуючи інструменти B2B, B2G та B2C-маркетингу з урахуванням специфіки кожного сегмента. Найбільш ефективними каналами комунікації є виставкова діяльність, PR та інструменти корпоративної соціальної відповідальності, які сприяють формуванню позитивного іміджу підприємства як надійного та соціально відповідального виробника, а також посиленню експортного потенціалу. Водночас встановлено, що маркетингова політика підприємства недостатньо повно враховує сучасні можливості цифрових комунікацій, зокрема у частині інтерактивної взаємодії зі

споживачами та використання інструментів Інтернет-маркетингу для стимулювання збуту, особливо на міжнародних ринках і в B2C-сегменті. Обмежене використання механізмів зворотного зв’язку та цифрових каналів просування знижує потенційну ефективність маркетингових заходів.

Маркетингова політика ТОВ «Київгума» є загалом ефективною та відповідає стратегічним цілям підприємства, проте потребує подальшого вдосконалення в напрямі посилення цифрового маркетингу, розширення онлайн-комунікацій і більш активної роботи з кінцевим споживачем. Реалізація зазначених напрямів сприятиме підвищенню результативності маркетингової діяльності, зміцненню ринкових позицій підприємства та забезпеченню його довгострокового розвитку.

Список використаних джерел

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Маркетинг. Донецьк: ДонДУЕТ ім. М. І. Туган-Барановського, 2002. 562 с.

Тищак О-К. В.
здобувач вищої освіти ступеня магістр
ОПП “Менеджмент організацій і адміністрування”
спеціальності D3“Менеджмент”
Науковий керівник: к.е.н., доц. Минів Р.М.
Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С.З. Гжицького

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ МАЛИХ ФОРМ АГРОБІЗНЕСУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

Малі форми господарства займають особливе місце в аграрному секторі України. Незважаючи на відносно невеликий обсяг виробництва всієї галузі, вони досить успішно розвиваються та в деяких секторах ринку конкурують з великими виробниками. Так, кількість малих аграрних господарств в нашій державі з кожним роком збільшується, як і площа сільськогосподарських угідь, що використовуються ними, та кількість працівників.

В умовах динамічних змін глобального агропродовольчого ринку та зростаючих вимог до якості продукції особливої актуальності набуває визначення стратегічних напрямів розвитку малих аграрних підприємств та формування дієвих механізмів їх реалізації. Це зумовлює необхідність комплексного дослідження сучасного стану, проблем та перспектив розвитку малого підприємництва в аграрному секторі України з метою розробки науково обґрунтованих рекомендацій щодо підвищення його ролі у забезпеченні сталого розвитку сільського господарства та сільських територій [4, с.35].

У зв'язку з цим на сучасному етапі розвитку перед державою стоїть завдання сприяння та підтримки малого сільськогосподарського підприємництва та розкриття його потенціалу, що, перш за все, зумовлено

їхньою великою часткою у виробництві окремих категорій сільськогосподарської продукції, нижчим рівнем матеріально-технічного забезпечення та реальних фінансових доходів цих господарств, а також низкою інших факторів та умов ведення бізнесу на регіональному рівні.

Специфіка функціонування малих агропідприємств полягає у тому, що основна мета їх діяльності - це не лише отримання прибутку, а насамперед реалізація значно ширшого спектру функцій, що безпосередньо впливають на соціальну та екологічну складові, чим сприяють забезпеченню реалізації цілей сталого сільського розвитку [3].

У сфері аграрного господарювання підприємницька діяльність базується на основі врахування загальних принципів, починаючи з вільного вибору виду економічної діяльності, постачальників і споживачів вироблюваної продукції, товарів чи надання послуг, найму працівників і закінчуючи розпоряджанням отриманим прибутком [1, с.44].

Специфіка реалій сьогодення передбачає необхідність адаптації суб'єктів малого аграрного підприємництва до принципів моделі постіндустріальної економіки, оскільки на цих засадах здійснюється функціонування усіх складових господарського механізму провідних країн світу. Її характерними ознаками, окрім іншого, є посилення ролі інформаційної складової в системі економічних відносин, а також наявність інституційного середовища, елементами якого є суспільні організації, засоби масової інформації, органи місцевої влади тощо [2, с.55].

З огляду на важливість малих агроформувань для підтримки ефективної зайнятості у сільській місцевості та забезпечення продовольчої безпеки країни, необхідно визначити напрямки подальшої цілеспрямованої підтримки цих суб'єктів господарювання, включаючи практичну реалізацію моделі поступового розвитку приватних аграрних господарств у формі «сходів зростання», що передбачає їх поступовий розвиток та трансформацію відповідно до певних критеріїв.

Перший етап запропонованої моделі передбачає надання додаткової матеріальної та фінансової підтримки приватним агроформуванням, що займаються промисловим виробництвом сільськогосподарської продукції за певною спеціалізацією, з урахуванням специфіки регіону, природно-кліматичних умов, а також участі переробних підприємств у сировинній зоні.

Враховуючи регіональну специфіку розвитку малих господарств у регіонах, несприятливих для сільськогосподарського виробництва, необхідно запровадити додатковий захід підтримки перспективних комерційних приватних аграрних господарств у вигляді підтримки створення селянського (аграрного) господарства. Цей захід підтримки включає цільове фінансування на конкурсній основі, при цьому кошти виділяються безкоштовно та їх цільове використання має стати обов'язковим.

Агроформування, якщо воно успішно пройде конкурс та отримає кошти підтримки, має зареєструватися як селянське (фермерське) господарство. Крім того, отримані кошти мають бути витрачені протягом одного року з дати їх виплати, а придбані з їхньою допомогою речі не можуть бути продані, даровані,

здані в оренду, обміняні або додані до будь-якого фонду протягом 10 років. У разі порушення цих умов кошти будуть конфісковані, а фермерське господарство втратить право на отримання будь-якої форми державної підтримки.

Ці заходи зрештою сприятимуть збільшенню обсягів товарного виробництва на особистих підсобних господарствах, зміцненню фінансового та матеріального стану фермерських господарств, мотивації більш успішних фермерів до розширення та творення.

Другий етап запропонованої моделі розвитку малих фермерських господарств, разом з існуючим механізмом участі фермерів у реалізації державних сільськогосподарських програм та заходів та розвитку малого та середнього підприємництва, передбачає впровадження додаткового заходу стимулювання їх розвитку шляхом підтримки розвитку фермерських господарств. Ця підтримка передбачає цільове фінансування на конкурсній основі, при цьому кошти виділяються безкоштовно з районного (обласного) бюджету з обов'язковим цільовим використанням.

У районах, що мають неблагополучні умови у сільськогосподарському виробництві, доцільно знизити поріг інвестування власних коштів у проєкт до 5-10%.

На третьому етапі необхідно забезпечити додаткову фінансову підтримку селянських (фермерських) господарств на поворотній основі у вигляді бюджетних позик та кредитів на інноваційні інвестиційні проеєти, що передбачають створення нових робочих місць, з районного (обласного) бюджету на основі конкурентного тендеру.

На цьому етапі, коли у фермерській діяльності виникають випадки форс-мажору, актуальним є питання надання непрямих заходів підтримки селянським (фермерським) підприємствам, які включають відстрочку та/або розстрочку сплати податків, зборів, митних платежів, штрафів тощо. Дрібні виробники повинні забезпечити гарантований збут своєї продукції, її переробку на продукцію з вищою доданою вартістю, а також доступ до необхідної інфраструктури для зберігання, пакування та обробки (заморожування, консервування). У зв'язку з цим доцільно створити спеціалізовану регіональну (виноградну) виробничо-збутову структуру, яка б включала сільськогосподарські (фермерські) підприємства та власні складські та переробні потужності.

Малі агропідприємства є моделлю, що забезпечують збереження сільських територій та сільської поселенської мережі; їх комплексний сталий розвиток; сприяють збереженню біорізноманіття [3].

Поєднання запропонованих додаткових заходів та напрямків підтримки малих фермерських господарств дозволить прискорено розвивати матеріально-технічну базу фермерських господарств, зміцнювати їхній фінансовий стан, знаходити необхідні канали збуту їхньої продукції, а також розвивати комунікацію між різними учасниками ринку та державними органами. Загалом, це сприятиме поступовому переходу малих сільськогосподарських підприємств до категорій малих, середніх та великих сільськогосподарських підприємств.

Список використаних джерел

1. Газуда Л.М., Балян А.В., Газуда М.В., Волощук Н. Ю., Газуда С. М. Розвиток аграрного підприємництва в Закарпатській області в умовах євроінтеграційних процесів: науково-прикладні аспекти і рекомендації. Велика Бакта. ТОВ «РІК-У» 2021. 67 с.

2. Гривківська О. В., Збарський В. К., Терещенко М. А. Особливості інституційного забезпечення розвитку малих форм аграрного виробництва України. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного* (економічні науки). 2021. № 2(44). С. 54-59. DOI: 10.31388/2519-884X-2021-44-54-59

3. Кононенко Л., Володимир З. Дорадча діяльність у контексті мультифункціональності малого агробізнесу. *Економіка та суспільство.* 2025. № 71. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-20

4. Ковбаса О.М., Максичка А.Ю. Стратегічні напрями та перешкоди розвитку малих підприємств в аграрному секторі України. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. Випуск 1(16). С.34-39. DOI: https://doi.org/10.32782/dees.16-5

Турило А.А.,
д.е.н., професор кафедри економіки,
організації та управління
підприємствами
Лашкун Г.А.,
асистент кафедри економіки,
організації та управління
підприємствами
Іванова О.Ю.,
здобувачка вищої освіти
ОПП «Економіка»
Криворізький національний
університет

МЕТОДИКА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СТРУКТУРНОГО ПІДРОЗДІЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Завдяки застосуванню показника ставки доходності поточних витрат підприємства, пов’язаних з добавленою обробкою, при визначенні умовно-розрахункового прибутку підрозділу відбувається реальна, узгоджена з кінцевими результатами роботи підприємства, оцінка результатів його виробничої діяльності.

Але вираження кінцевого результату роботи підрозділу не може обмежуватися лише однією вартісною оцінкою власного внеску підрозділу в створення продукції підприємства, бо така оцінка не враховує, в першу чергу, внутрішньовиробничі зв’язки підрозділів, які передбачають взаємозалежність та вплив результатів роботи одних підрозділів на інші; по-друге, не здійснюється всебічна оцінка ступеня участі підрозділів в формуванні

прибутку, яка може бути розрахована через рівень виконання ряду виробничих завдань. Тобто в виробничих умовах може складатися ситуація, коли рівень умовно-розрахункового прибутку буде зростати, але поряд з цим підрозділ не виконує завдання з комплексності, асортименту внутрішньовиробничих постачань, не дотримується графіка обслуговування, що впливає на кінцеві результати роботи других підрозділів та підприємства в цілому.

Для запобігання зазначеній ситуації пропонується встановити певний склад показників оцінки внутрішньофірмової діяльності, які б надавали можливість планувати і контролювати діяльність окремих виробничих ланок, котрі забезпечують виконання обов'язкових договірних умов підприємства. Тобто виникає задача врахування елементів договору підприємства в показниках плану для підрозділів, на які вони здатні впливати за умови забезпеченості усіма необхідними факторами виробництва. План кожному цехові складається з таким розрахунком, щоб забезпечити виконання виробничої програми не тільки самого цеху, а й сполучених з ним підрозділів – в заданий термін, в необхідній кількості та номенклатурі, з найменшими витратами. Виробнича програма підрозділу повинна забезпечувати комплексність і асортиментність випуску продукції, ритмічність роботи суміжних підрозділів і т.д. Дотримання підрозділами цих складових забезпечує досягнення проміжного результату, а разом з тим сприяє отриманню кінцевого результату підприємством в цілому.

Таким чином, щоб керувати процесом формування прибутку, необхідно спрямувати організуючий та стимулюючий вплив безпосередньо на ті ділянки діяльності підрозділів, які впливають на зростання прибутку підприємства і певною мірою залежать від ініціативи й результатів діяльності колективу підрозділів. Контролюючи рівень досягнення встановлених завдань підрозділом можливо врахувати негативний вплив результатів його діяльності на результати роботи інших підрозділів та підприємства в цілому. Рівень такого впливу пропонується здійснювати за допомогою комплексного якісного показника, який враховує виконання основних виробничих завдань кожним підрозділом. На рівні підрозділів підприємства для здійснення внутрішньовиробничого контролю за виконанням договірних зобов'язань підприємства, необхідно планувати такі складові оцінки їхньої діяльності: обсяг, номенклатуру, місце, час, якісну та вартісну складові.

Завдяки застосуванню показника ставки доходності поточних витрат підприємства, пов'язаних з добавленою обробкою, при визначенні умовно-розрахункового прибутку підрозділу відбувається реальна, узгоджена з кінцевими результатами роботи підприємства, оцінка результатів його виробничої діяльності.

Але вираження кінцевого результату роботи підрозділу не може обмежуватися лише однією вартісною оцінкою власного внеску підрозділу в створення продукції підприємства, бо така оцінка не враховує, в першу чергу, внутрішньовиробничі зв'язки підрозділів, які передбачають взаємозалежність та вплив результатів роботи одних підрозділів на інші; по-друге, не здійснюється всебічна оцінка ступеня участі підрозділів в формуванні

прибутку, яка може бути розрахована через рівень виконання ряду виробничих завдань. Тобто в виробничих умовах може складатися ситуація, коли рівень умовно-розрахункового прибутку буде зростати, але поряд з цим підрозділ не виконує завдання з комплексності, асортименту внутрішньовиробничих постачань, не дотримується графіка обслуговування, що впливає на кінцеві результати роботи других підрозділів та підприємства в цілому.

Для запобігання зазначеній ситуації пропонується встановити певний склад показників оцінки внутрішньофірмової діяльності, які б надавали можливість планувати і контролювати діяльність окремих виробничих ланок, котрі забезпечують виконання обов'язкових договірних умов підприємства. Тобто виникає задача врахування елементів договору підприємства в показниках плану для підрозділів, на які вони здатні впливати за умови забезпеченості усіма необхідними факторами виробництва. План кожному цехові складається з таким розрахунком, щоб забезпечити виконання виробничої програми не тільки самого цеху, а й сполучених з ним підрозділів – в заданий термін, в необхідній кількості та номенклатурі, з найменшими витратами. Виробнича програма підрозділу повинна забезпечувати комплексність і асортиментність випуску продукції, ритмічність роботи суміжних підрозділів і т.д. Дотримання підрозділами цих складових забезпечує досягнення проміжного результату, а разом з тим сприяє отриманню кінцевого результату підприємством в цілому.

Таким чином, щоб керувати процесом формування прибутку, необхідно спрямувати організуючий та стимулюючий вплив безпосередньо на ті ділянки діяльності підрозділів, які впливають на зростання прибутку підприємства і певною мірою залежать від ініціативи й результатів діяльності колективу підрозділів. Контролюючи рівень досягнення встановлених завдань підрозділом можливо врахувати негативний вплив результатів його діяльності на результати роботи інших підрозділів та підприємства в цілому. Рівень такого впливу пропонується здійснювати за допомогою комплексного якісного показника, який враховує виконання основних виробничих завдань кожним підрозділом. На рівні підрозділів підприємства для здійснення внутрішньовиробничого контролю за виконанням договірних зобов'язань підприємства, необхідно планувати такі складові оцінки їхньої діяльності: обсяг, номенклатуру, місце, час, якісну та вартісну складові.

Список використаних джерел

1. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text

2. Сизоненко В.О., Овчаренко Л.В. Інноваційне підприємство – форма реалізації інтелектуальної власності. *Наукові записки.* 2000. Т. 18. С. 64-72. URL: https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/bd57e140-4ba5-4066-8674-51a39a4c28fc/content

3. Білоус-Сергєєва С.О. Інноваційне підприємництво як ключовий фактор розвитку регіону у післявоєнний період. *Вісник Приазовського Державного Технічного Університету.* 2023. №1 (38). С. 45–50. URL: https://journals.uran.ua/ves_pstu/article/view/280738

4. Турило А.М., Турило А.А. Менеджмент розвитку: фінансово-економічні аспекти, ефективність, особливості оцінювання, проблеми економічного балансу: навч.-наук. посібник. Кривий Ріг: Козлов, 2023. 115 с.

Турило А.А.,
д.е.н., професор кафедри економіки, організації та управління підприємствами
Руссу В.Ю.,
аспірант кафедри економіки, організації та управління підприємствами, Криворізький національний університет

МЕТОДИКА ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ І КАПІТАЛІЗАЦІЇ ЧЕРЕЗ ІННОВАЦІЙНИЙ КОНТРОЛІНГ ВИТРАТ НА ПІДПРИЄМСТВІ, У СТАРТАПАХ, МІЖНАРОДНІЙ ТА ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ

Управління витратами на підприємстві тісно пов’язане з багатьма іншими аспектами його діяльності й повинно інтегровано входити до загального економічного механізму, відслідковуватися таким інструментом як контролінг.

Ефективність формування та використання поточних і одноразових витрат суттєво зросте за умови, що на підприємстві комплексно та оперативно здійснюватимуться заходи щодо вдосконалення загального та інноваційного планування розвитку сфер виробництва й обігу, проведення цільових і системних маркетингових досліджень для залучення та реалізації інновацій, застосування економічних і соціально-психологічних методів управління витратами, формування цін (через обґрунтування взаємозв’язку між витратами, ціною та результатами маркетингових досліджень), реалізації фінансово-кредитних заходів з оптимізації залучення інноваційних ресурсів, а також стимулювання всіх процесів, пов’язаних із витратами та інноваціями, у межах загальної стратегії розвитку підприємства.

В основі управління витратами (через маркетингові дослідження та інноваційні заходи) має постійно бути цільова та безумовна орієнтація на споживача, а точніше – на його вимоги. Лише в такому разі система управління витратами підприємства приведе до бажаних економічних і соціальних результатів та, головне, до конкурентоспроможного розвитку у довгостроковій перспективі.

Комплексне й детальне дослідження ринку, попиту та інтересів споживачів є запорукою обґрунтованих дій у межах інноваційної політики підприємства, а отже, і в ефективності управління витратами (оперативного, поточного та стратегічного).

Найбільш глобальним і дієвим чинником у вирішенні цього завдання нині є питання впровадження інновацій у діяльність підприємства. При цьому інновації мають формуватися на принципах системності, ефективності та оперативності. Саме ці базові принципи в єдності з іншими створюють можливості для переходу підприємства на переважно інноваційний тип розвитку.

Інновації як важливий засіб управління витратами підприємства необхідно комплексно та всебічно аналізувати з позиції точкового підходу до їх упровадження в діяльність підприємства. Разом із менеджерами технічної та виробничої сфер вони визначають перспективні напрями розвитку всіх структурних підрозділів підприємства.

Інновації пронизують усі сфери діяльності підприємства: технічну, організаційну, економічну, соціальну, логістичну, управлінську, інтелектуальну тощо.

Більшість інновацій потребує різноманітних джерел фінансування (банки, інвестиційні компанії, приватні інвестори), і це є бар'єром для їх масового впровадження в діяльність підприємства.

Тому підприємства зазвичай обирають під наявні обмежені інвестиційні ресурси найбільш значущі інновації, здатні здійснити кардинальні зміни в прогресивному розвитку підприємства.

Розкриття окремих видів інновацій та їх модифікованих відтворень пов'язане з такою важливою виробничо-економічною задачею, як обґрунтування групи найважливіших конкретних об'єктів витрат. Поєднання цих об'єктів з інноваціями на системній та економічній основі забезпечує найвагоміші стратегічно ефективні напрями розвитку підприємства.

Щодо наведених вище визначень слід відзначити наступне (аргументуємо далі по тексту). По-перше, відсутнє чітке узгодження цих визначень капіталізації з макро- та мікрорівнями. По-друге, вони не відображають усіх організаційно-правових форм господарювання підприємств. По-третє, у них капіталізація постає то як динамічна величина у вигляді процесу вкладення (інвестування) доходів, то як статична – у вигляді або сукупної вартості акцій, або рейтингоутворювального показника. По-четверте, вони не містять обґрунтування, чому капіталізацію пов'язують лише з інвестуванням саме доходів або їх частини, причому в різні об'єкти: у цінні папери, у розширення виробництва, у приріст власного капіталу. По-п'яте, відсутні аргументи на користь того, що капіталізація охоплює і стадію отримання прибутку за акціями у формі відсотків.

Список використаних джерел

1. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text (дата звернення: 06.03.2024).

2. Жук М.М. Організаційно-економічний механізм активізації інноваційних процесів АПК України : дис... канд. екон. наук : 08.00.03 / Подільський державний аграрно-технічний ун-т. Кам'янець-Подільський, 2016. 220 с.

3. Лаврук В.В. Інноваційний продукт у сільському господарстві як результат інноваційного процесу. *Ефективна економіка.* 2010. №5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=218 (дата звернення: 06.03.2024).

Ходзицька В.В.
к. е.н., доцент
доцент кафедри бухгалтерського обліку та консалтингу
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

ЦИФРОВИЙ ФОРМАТ МСФЗ-ЗВІТНОСТІ: НОВІ ВИКЛИКИ

Оновлення таксономії МСФЗ є ще одним кроком до досконалої цифровізації фінансової звітності. Постійні засідання Консультативної групи з питань таксономії МСФЗ (ITCG) є не лише підтвердженням постійних позитивних змін в XBRL-форматі, але й підтвердженням до створення структурованих даних, які скорочують час для ефективного аналізу фінансової звітності та прийняття ефективних управлінських рішень.

Але впровадження нових МСФЗ 18 «Подання та розкриття інформації у фінансовій звітності» та МСФЗ 19 «Дочірні підприємства без публічної звітності: розкриття», інтеграція змін до контрактів на закупівлю електроенергії додали численних викликів , з якими стикаються як регулятори так і господарюючі суб'єкти.

Складання фінансової звітності має відповідати вимогам прозорості, доступності та інтегрованості даних, тому цифрові формати електронної МСФЗ-звітності прагнуть забезпечити зручність використання інформації та її повну відповідність міжнародним регулятивним вимогам.

Загальновідомо, що метою МСФЗ 18 «Подання та розкриття інформації у фінансовій звітності» є стандартизація управлінських показників ефективності. Цей стандарт має структурувати витрати та доходи за категоріями у Звіті про прибутки та збитки. Цей крок можуть забезпечити метадані, які мають можливість швидко визначати та структурувати елементи фінансової звітності. Але внесення додаткової інформації значно ускладнює процес формування фінансових звітів.

Консультативна група з питань таксономії МСФЗ визнала, що виявилось складним розрізняння елементів, що використовуються для презентації даних та даних, що мають бути розкриті у примітках до фінансової звітності. Цей аспект демонструє важливість поєднання оновлень з їх цифровізацією.

Таким чином, XBRL (eXtensible Business Reporting Language) є фундаментальним для сучасної фінансової звітності та бізнес-аналітики. Це не просто цифровий формат, а відкритий міжнародний стандарт для цифрового обміну бізнес-інформацією, який базується на мові XML. Його головна перевага полягає в тому, що він перетворює неструктуровані дані (наприклад,

текст у PDF-звіті) у структуровані, машинозчитувані дані, які можуть бути автоматично оброблені комп'ютерними програмами, що значно полегшує процес складання та аналізу фінансової звітності.

Список використаних джерел

1. Закон України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" від 16.07.1999 № 996-XIV (із змінами). *Відомості Верховної Ради України*. 1999. № 40. Ст. 365. URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14).
2. Міжнародні стандарти фінансової звітності. Офіційний переклад, затверджений Міністерством фінансів України. URL: Міжнародні стандарти фінансової звітності URL: *https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_010#Text*
3. Рішення Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку від (вказати дату та номер рішення) "Про затвердження Порядку подання фінансової звітності та консолідованої фінансової звітності в єдиному електронному форматі". URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/z0958-25
4. XBRL International. *XBRL Specification*. URL: https://www.xbrl.org/Specification/
5. XBRL International. *About XBRL*. URL: https://www.xbrl.org/the-standard/ (Дата звернення: ДД.ММ.РРРР).
6. ESMA (European Securities and Markets Authority). *European Single Electronic Format (ESEF) Reporting Manual*. URL: https://www.esma.europa.eu/policy-activities/corporate-reporting/european-single-electronic-format-esef

Хома С. В.
к.е.н., доц.
Моряк А. В.
Івано-Франківський національний університет нафти і газу

ТЕОРІЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ АСИМЕТРІЇ ТА ЇЇ ПОДОЛАННЯ ЧЕРЕЗ ФІНАНСОВУ ЗВІТНІСТЬ

У сучасній економіці інформація є одним із ключових ресурсів, що визначає успіх функціонування підприємств, їхню інвестиційну привабливість та ефективність управління. Однак у реальних умовах учасники ринку володіють різним обсягом та якістю інформації. Це явище називається інформаційною асиметрією й є однією з фундаментальних проблем економічної теорії та бухгалтерського обліку.

Фінансова звітність – це основний інструмент зменшення інформаційної нерівності між власниками, інвесторами, менеджментом, державними органами та іншими користувачами.

Інформаційна асиметрія – це ситуація, коли один або кілька учасників угоди мають значно більше інформації, ніж інші, що призводить до дисбалансу сил та нерівності між сторонами. Цей термін часто використовується в економіці, де він описує ситуації, коли, наприклад, продавець знає про товар більше, ніж покупець.

Очевидно, асиметрія призводить до таких негативних явищ, як несприятливий вибір і моральний ризик. У контексті бухгалтерської інформації ці явища мають особливу специфіку. Несприятливий вибір виникає тоді, коли на ринку залишаються підприємства або учасники з меншою якістю продукції чи фінансового стану, оскільки кращі компанії не хочуть працювати в умовах недовіри. Моральний ризик проявляється в ситуаціях, коли одна зі сторін (зазвичай менеджмент) може приймати ризикові рішення або приховувати інформацію, бо інша сторона не має можливості повністю контролювати їх дії. Такі викривлення інформації призводять до зростання вартості капіталу, зниження інвестиційної активності, нестабільності ринків та неправильних управлінських рішень.

Несприятливий вибір виникає ще до укладення угоди – тобто на стадії, коли інвестори або кредитори оцінюють потенційне підприємство для вкладення коштів. Через недостатність або низьку якість інформації вони не можуть чітко визначити, чи є компанія надійною, чи здатна генерувати прибуток і погашати зобов'язання. Інсайдери, які володіють повною картиною, знають реальну якість активів та перспективи бізнесу, але зацікавлені представляти компанію у найкращому світлі. У результаті інвестори схильні недооцінювати хороші компанії та переоцінювати ризики, що призводить до підвищення вартості капіталу, обмеження фінансування або навіть виходу якісних підприємств з ринку. Саме тут облік виступає ключовим механізмом забезпечення прозорості: стандартизована фінансова звітність, аудиторське підтвердження, надійні методи оцінки активів і зобов'язань зменшують невизначеність і дозволяють інвесторам приймати рішення на основі об'єктивних даних, а не припущень чи чуток.

Моральний ризик проявляється вже після укладення угоди з інвестором чи кредитором. Менеджери отримують доступ до ресурсів і мають можливість приймати рішення, які не завжди співпадають з інтересами власників капіталу. Вони можуть приховувати збитки, завищувати фінансові результати, здійснювати надмірні ризикові операції, використовуючи той факт, що інвестори не мають прямого доступу до внутрішньої інформації. Тут роль обліку також є надзвичайно важливою. Суворі вимоги до розкриття інформації, обов'язкове відображення резервів, потенційних зобов'язань, обмежень у використанні активів, оцінки ризиків та інших суттєвих аспектів діяльності значно знижують можливість маніпулювання. Принципи обережності, нейтральності та превалювання сутності над формою покликані мінімізувати викривлення даних, а аудит створює зовнішній контроль за дотриманням цих вимог.

Теорія інформаційної асиметрії є однією з фундаментальних у сучасній економічній та бухгалтерській науці, оскільки пояснює особливості поведінки учасників ринку у ситуаціях, коли вони володіють різним обсягом інформації. У контексті бухгалтерського обліку ця теорія має особливо велике значення, бо саме облік і фінансова звітність виступають основними каналами передачі інформації від інсайдерів – менеджерів підприємства – до аутсайдерів, якими є інвестори, кредитори, аналітики, регулятори та інші стейкхолдери.

Менеджмент завжди має доступ до повної, оперативної та внутрішньої інформації про діяльність компанії, його ризики, перспективи та внутрішні процеси, тоді як інвестори та зовнішні користувачі змушені покладатися лише на те, що підприємство готове або зобов'язане розкривати, спираючись переважно на фінансову звітність, публічні розкриття та обмежені канали комунікації. Саме ця нерівність створює інформаційну асиметрію, яка може ставати причиною значних ризиків, неправильних рішень і навіть дестабілізації ринків капіталу.

Фінансова звітність стає інструментом контролю менеджменту, оскільки він знає, що дані будуть аналізуватися, порівнюватися та перевірятися сторонніми користувачами. Вимоги до розкриття інформації – це механізм стримування і водночас механізм підвищення довіри. Чим більше підприємство прозоре у своїх фінансових результатах, ризиках та облікових політиках, тим менше інвестори закладають «премію за ризик» у вартість капіталу. Якісна фінансова звітність знижує рівень інформаційної нерівності, що робить ринок капіталу більш справедливим і ефективним.

У цьому контексті фінансова звітність стає основним інструментом подолання інформаційної асиметрії. Звітність, складена відповідно до міжнародних стандартів (МСФЗ) або національних норм (НП(С)БО), забезпечує прозорість за рахунок єдиних правил оцінки, класифікації та відображення господарських операцій. Такі стандарти вимагають розкриття суттєвої інформації, яка може вплинути на рішення інвесторів: від облікової політики до аналізу ризиків, від умовних зобов'язань до розкриття факторів невизначеності. Примітки до фінансової звітності, які є обов'язковим її елементом, дозволяють деталізувати важливу інформацію, що нею не можна повноцінно передати у табличній формі. Саме у примітках часто розкриваються методи оцінки активів, структура боргового навантаження, характер ризиків, юридичні обмеження, податкові спори та інші критично важливі дані, які зменшують асиметрію між інсайдерами та аутсайдерами.

Незалежний аудит є ще одним важливим запобіжником, який підсилює довіру до фінансової звітності. Аудитори виконують функцію зовнішнього контролера, що перевіряє відповідність звітності стандартам і підтверджує відсутність суттєвих викривлень. Це обмежує моральний ризик і стимулює менеджмент дотримуватися високих стандартів прозорості, оскільки будь-які маніпуляції можуть бути виявлені та мати негативні наслідки для репутації та вартості підприємства.

Ключовим елементом подолання інформаційної асиметрії є вимоги до розкриття інформації, які безпосередньо впливають на рівень довіри інвесторів. Чим більше інформації компанія розкриває – особливо щодо ризиків, майбутніх зобов'язань, внутрішніх оцінок, факторів невизначеності та облікових політик – тим меншим є рівень невизначеності та тим вищою стає довіра на ринку капіталу. Прозорість знижує вартість фінансування, тому що інвестори охочіше вкладають кошти в компанії, які відкрито демонструють свій фінансовий стан і не приховують проблем. Водночас низька якість обліку, відсутність розкриття або навмисні викривлення даних підривають довіру, збільшують ризики й

знижують інвестиційну привабливість підприємства. У масштабах ринку це може призводити до зниження ліквідності, збільшення ринкової непередбачуваності й погіршення умов для інвесторів.

Таким чином, бухгалтерський облік та фінансова звітність виконують роль «мосту» між інсайдерами та аутсайдерами, забезпечуючи справедливий розподіл інформації та зменшуючи ризики, пов'язані з несприятливим вибором і моральним ризиком. Прозорість і якісне розкриття інформації є фундаментом довіри – без них ринок капіталу не може функціонувати ефективно, а інвестори не здатні раціонально оцінювати потенціал підприємств. Саме тому роль фінансової звітності у подоланні інформаційної асиметрії є стратегічно важливою для сучасної економіки, де інформація є ресурсом, роль прозорої та якісної фінансової звітності лише зростає, підкреслюючи її значення як одного з головних інструментів підтримки стабільності та розвитку ринкових відносин.

Чабанюк О. М., *к.е.н., доц.*
Львівський торгівельно-економічний університет
с.н.с. лабораторії товарознавчих та економічних досліджень
Львівський науково-дослідний інститут судових експертиз
Міністерства юстиції України
Матчишин С. Т.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Економіка» спеціальності «Економіка»
Львівський торгівельно-економічний університет

ВПЛИВ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ НА ПОБУДОВУ БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ

Система оподаткування безпосередньо визначає, які дані підприємство повинно збирати, обробляти та аналізувати у своїй діяльності. Оскільки податкове законодавство регулює порядок ведення обліку, подання звітності та фіксації господарських операцій, воно формує основу інформаційного поля, у якому функціонує бізнес-аналітика. Податкові норми задають вимоги до структури фінансових даних, рівня деталізації, періодичності та формату звітів, що зумовлює необхідність створення відповідних аналітичних систем, здатних забезпечити коректність і повноту інформації.

Бізнес-аналітика на підприємстві значною мірою залежить від складності обраної системи оподаткування: чим більше податкових елементів і регуляцій потрібно враховувати, тим потужнішими та структурованішими мають бути аналітичні інструменти. Аналітичні моделі будуються з урахуванням податкового навантаження, вимог до документального супроводу та можливих податкових ризиків, що підвищує значення інтеграції податкових процесів у BI-системи, ERP-платформи та інші цифрові інструменти підприємства.[1]

Податкова система формує не лише обсяг і формат даних, які підприємство має зберігати, а й визначає логіку побудови управлінської та

фінансової аналітики. Будь-які зміни у податковому законодавстві змінюють вимоги до структури бухгалтерських документів, рівня деталізації операцій та періодичності звітності. Це впливає на моделі аналізу витрат, доходів і ліквідності, оскільки податкові платежі є обов'язковим компонентом фінансових потоків.

Податкові дані стають одним із ключових наборів даних у BI-системах: вони інтегруються з показниками продажів, витрат, операційної діяльності та HR-даними. Саме це формує необхідність точного відстеження часу здійснення операцій, їх повної документальної фіксації та автоматизації обробки. Моя думка полягає в тому, що в сучасних умовах податкова інформація вже не розглядається лише як «зовнішній обов'язок» перед державою - вона перетворюється на інструмент стратегічного планування. Компанії, які будують фінансові моделі із врахуванням податкових сценаріїв (наприклад, змін ставок, пільг чи спеціальних режимів), отримують реальну конкурентну перевагу, адже можуть прогнозувати чистий грошовий потік точніше та уникати фінансових ризиків [2, 4].

Таким чином, вплив податкової системи на бізнес-аналітику проявляється у формуванні структури даних, у зміні вимог до аналітичних моделей, у підвищенні важливості автоматизації та прозорості фінансової інформації.

Аналітичні інструменти сьогодні відіграють фундаментальну роль у забезпеченні податкового комплаєнсу та оптимізації податкового навантаження підприємств. У сучасних умовах цифровізації та постійних змін у законодавстві автоматизація обліку та аналіз податкових даних стають не розкішшю, а необхідністю для ефективного управління бізнесом. BI-системи, ERP-платформи та спеціалізовані податкові програми дозволяють підприємствам систематизувати інформацію про податкові зобов'язання, контролювати строки подання декларацій і відстежувати зміни у законодавстві, що суттєво знижує ризик помилок, штрафів і перевірок.

Інтеграція податкових даних з іншими фінансовими показниками, такими як витрати, доходи, грошові потоки та показники операційної діяльності, забезпечує комплексне уявлення про фінансовий стан підприємства та дозволяє здійснювати більш точний сценарний аналіз і прогнозування. Аналітика податкових даних дає змогу оцінювати ефективність використання податкових пільг, визначати оптимальні моделі податкового навантаження, а також контролювати прозорість і легітимність фінансових операцій.

Особливо важливим є те, що аналітичні інструменти дозволяють моделювати різні сценарії розвитку бізнесу з урахуванням змін податкового законодавства, що дає можливість підприємствам оперативно реагувати на нові умови та приймати стратегічні рішення на основі достовірних даних. В умовах євроінтеграції та впровадження цифрових сервісів податкового контролю роль аналітичних систем зростає, оскільки вони стають не просто технічним інструментом обліку, а стратегічним засобом управління фінансами і мінімізації ризиків. Використання сучасних аналітичних платформ дозволяє підприємствам підвищувати гнучкість фінансового управління, ефективно планувати податкові платежі, знижувати адміністративне навантаження та

підвищувати прозорість для інвесторів, партнерів і контролюючих органів [3, 5]. В цілому, аналітичні інструменти перетворюють обов'язок сплати податків на активний елемент стратегічного управління підприємством, що сприяє стабільності, фінансовій ефективності та довгостроковому розвитку бізнесу.

Вплив системи оподаткування на побудову бізнес-аналітики є надзвичайно значущим, оскільки податкові вимоги визначають структуру, обсяг та деталі фінансових даних, які компанії збирають і аналізують. Складність податкового середовища прямо впливає на організацію бухгалтерської та управлінської звітності, формування аналітичних моделей і фінансове планування. Використання сучасних аналітичних інструментів, таких як BI-системи та ERP-платформи, дозволяє автоматизувати податкові розрахунки, зменшувати ризики помилок і штрафів, прогнозувати вплив змін у законодавстві та оптимізувати податкове навантаження. Завдяки інтеграції податкових даних у бізнес-аналітику підприємства отримують можливість приймати стратегічно обґрунтовані управлінські рішення, підвищувати прозорість фінансових операцій і забезпечувати стабільний розвиток у мінливих економічних і регуляторних умовах. Таким чином, система оподаткування не лише накладає зобов'язання, а й формує основу для ефективного аналітичного управління підприємством.

Список використаних джерел

1. Мединська Т. В, Чабанюк О. М. Спеціальні податкові режими: загальні положення, облік і звітність:[навчально-практичний посібник]. К.: Алерта. 2017.

2. Податковий кодекс України. (2024). Верховна Рада України.

3. Кононенко, Л.В., Назарова, Г.Б., & Оришака, О.В. (2020). Обліково-аналітичне забезпечення управління податковими зобов'язаннями підприємства. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту.

4. Лобода Н. О., Чабанюк О. М. Фіскальне навантаження у національній економіці: динамічний аспект / Н.О. Лобода, О.М. Чабанюк, Т.І. Сподарик // Науковий журнал "БІЗНЕС ІНФОРМ". - Харків, 2021. - № 2. - С. 292-299.

5. Vladimir Panchenko, Svitlana Dombrovska Maksym Samchyk Nataliia Mykhailyk Odarka Chabaniuk 2022.Modern Management Technologies in the System of Ensuring the Security in the Context of Socio-Economic Development and the Digital Economy.IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security, VOL.22 No.3, March 2022 URL: http://ijcsns.org/07_book/html/202203/202203027.html.

Чистік М.В
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
ОПП «Прикладна та комп'ютерна лінгвістика»
спеціальності «Прикладна лінгвістика»
Науковий керівник: доц. к. інтелектуальних комп'ютерних систем
Гулієва Діна Олександрівна
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків

МОВНА ПОЛІТИКА КОМПАНІЇ ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

У XXI столітті бізнес функціонує в умовах глобальної конкуренції, високої динаміки ринків та цифрової трансформації, що докорінно змінює вимоги до комунікації компаній з клієнтами, партнерами та внутрішніми стейкхолдерами. У таких умовах мовна політика компанії перетворюється на стратегічний інструмент, який впливає на корпоративну ідентичність, репутацію, якість управлінських процесів та здатність організації успішно конкурувати на міжнародному й локальному ринках.

Під мовною політикою у бізнесі розуміють сукупність принципів, норм і стратегій, що визначають використання мов у внутрішній та зовнішній комунікації компанії: стандарти ділового мовлення, корпоративні глосарії, мовні вимоги до персоналу, правила взаємодії у багатомовному середовищі, політику перекладу документів та клієнтської комунікації. У сучасних реаліях мовна політика перестає бути суто технічним або HR-інструментом — вона стає елементом конкурентної стратегії та ринкового позиціонування бізнесу.

Формування корпоративної мовної політики базується на принципах організаційної комунікації, соціолінгвістики та стратегічного менеджменту. Лінгвістичні дослідження [2] визначають мовну політику як системний механізм регулювання мовних практик у колективі. У бізнес-контексті ці положення трансформуються у правила використання робочої мови, інструкції щодо комунікації з клієнтами, стандарти документування та алгоритми перекладу.

Корпоративні мовні стандарти виконують кілька важливих функцій: вони встановлюють правила ділового спілкування, забезпечують єдність комунікації між підрозділами, формують мовний стиль і образ бренду та допомагають компанії ефективно працювати на різних ринках. Мовна політика охоплює вимоги до мовних компетенцій персоналу, правила документування, використання єдиної термінології та рекомендації щодо оформлення зовнішніх комунікацій.

У глобалізованому ринковому середовищі клієнти очікують комунікації зрозумілою для них мовою. Згідно з дослідженням CSA Research [1], 76% споживачів вважають за краще купувати товари у компаній, що пропонують інформацію їхньою мовою, а 40% взагалі не обирають бренди без

локалізованого контенту. Це свідчить, що мовна політика безпосередньо впливає на обсяги продажів і лояльність аудиторії.

Компанії, що впроваджують багатомовні сайти, підтримку клієнтів різними мовами та локалізовані маркетингові матеріали, отримують доступ до ширшої аудиторії та підвищують рівень довіри до бренду. Це особливо актуально у сферах e-commerce, фінансових сервісів, освіти та міжнародної торгівлі.

Уніфікована мовна політика зменшує комунікативні бар'єри в організації, адже чіткі правила мовлення та узгоджена термінологія прискорюють обмін інформацією, знижують ризики неправильного трактування документів, забезпечують зрозумілий порядок взаємодії між підрозділами та полегшують адаптацію нових співробітників.

У міжнародних корпораціях, де персонал працює у мультикультурному середовищі, мовна політика є ключем до ефективної координації процесів. Встановлення "робочої мови" (наприклад, англійської) значно знижує адміністративні витрати та підвищує швидкість прийняття рішень.

Мова є інструментом брендингу так само, як візуальний стиль чи корпоративні цінності. Єдиний стиль спілкування — від рекламних повідомлень до технічної документації — створює послідовний образ компанії. Чіткість, ввічливість, прозорість та професійність мовлення підвищують репутацію бізнесу та формують довіру партнерів.

Для державного сектору та публічного управління мовна політика виконує додаткову функцію — забезпечує відповідність офіційним нормам та законодавству, особливо у країнах, де використання державної мови регламентується законом.

Відсутність продуманої мовної політики може спричинити низку проблем: репутаційні ризики через некоректні переклади та мовні помилки, юридичні непорозуміння через неточну термінологію, втрату клієнтів у разі незрозумілих інструкцій чи непродуманої іншомовної підтримки, а також неефективність внутрішньої комунікації через різні трактування професійних термінів. Лінгвістичні неточності в офіційних документах інколи мають серйозні фінансові наслідки. Показовим є випадок у США з компанією Rogers Communications Inc., коли одна нечітка фраза в договорі призвела до багатомільйонних збитків. Це демонструє критичну важливість лінгвістичного контролю у бізнесі.

Для побудови ефективної мовної політики компанія повинна визначити робочу мову, створити корпоративний глосарій, локалізувати контент під культурні особливості ринку, забезпечити навчання персоналу, регулярно проводити лінгвістичний аудит документації та використовувати сучасні технології перекладу й редагування. Завдяки цьому мовна політика стає дієвим інструментом зміцнення конкурентоспроможності, впливає на якість управління, покращує клієнтську взаємодію та формує сильну й послідовну репутацію компанії на локальних та міжнародних ринках.

У добу цифровізації, глобалізації та багатомовного ринку компанії повинні переглядати свої мовні стратегії, адаптувати їх до нових вимог і включати мовну політику до загальної системи стратегічного управління.

Таким чином, мова та її регулювання стають не просто засобом комунікації, а повноцінним конкурентним ресурсом, який здатен забезпечити бізнесу стабільне зростання та стійкі переваги у швидкозмінному середовищі.

Список використаних джерел

1. CSA Research. Can't Read, Won't Buy — B2C Study. 2020.
2. Spolsky, Bernard. Language Policy. Cambridge University Press, 2004.
3. Shohamy, Elana. Language Policy: Hidden Agendas and New Approaches. Routledge, 2006.

Шендригоренко М.Т.
к.е.н, доцент, доцент кафедри менеджменту та фінансів
Маріупольський державний університет
Ямбаршев К.О.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавр
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Маріупольський державний університет

АУДИТ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ

Сучасне економічне середовище України характеризується високим рівнем турбулентності, невизначеності та багатовекторних ризиків, що зумовлені воєнними діями, структурними дисбалансами ринку, зміною логістичних ланцюгів та посиленням зовнішніх і внутрішніх загроз. За таких умов зростає значення аудиту як інструмента забезпечення прозорості й підзвітності бізнесу, а також як механізму зміцнення економічної безпеки держави [1]. Аудиторська професія набуває стратегічної значущості, оскільки саме вона гарантує об'єктивність, достовірність і цілісність фінансової інформації, необхідної для ухвалення управлінських, інвестиційних рішень [2].

Воєнні події зумовили появу комплексу проблем, які докорінно відрізняються від довоєнних викликів аудиторської практики. До них належать: суттєві труднощі з доступом до первинної документації, релокація підприємств, втрата архівів, пошкодження об'єктів контролю; суттєва невизначеність щодо реальної вартості активів та їх знецінення; зростання випадків шахрайства внаслідок ослаблення системи внутрішнього контролю; необхідність переоцінки ризику безперервності діяльності; формування альтернативних підходів до інвентаризації майна суб'єктів господарювання. Усі ці чинники потребують перегляду традиційних аудиторських процедур, розроблення нових методик отримання аудиторських доказів і ґрунтовного аналізу ризиків.

В умовах зростаючої складності бізнес-процесів особливого значення набуває ризик-орієнтована модель аудиту, яка дає змогу не тільки визначати ділянки з підвищеною ймовірністю суттєвих викривлень, але й адаптувати програму перевірки до рівня невизначеності зовнішнього середовища. Важливими об'єктами уваги є оцінка знецінення основних засобів, перевірка реальності запасів, що перебувають у зонах ризику, аналіз ліквідності дебіторської заборгованості, аудит операцій, пов'язаних із гуманітарною допомогою, а також розкриття інформації про загрози неперервності діяльності. Зростає потреба у використанні аналітичних процедур, що дозволяють оцінювати вплив макроекономічних та галузевих ризиків на достовірність показників фінансової звітності.

Подальший розвиток аудиту безпосередньо пов'язаний із цифровою трансформацією. Розширюється застосування віддалених методів аудиту, хмарних сервісів, інтелектуальних систем, інструментів автоматизованого аналізу даних, технологій блокчейну [3]. Такі рішення дозволяють переосмислити підходи до формування аудиторських доказів, мінімізувати людський фактор, підвищити швидкість обробки інформації та забезпечити прозорість бізнес-процесів. Штучний інтелект стає ключовим інструментом глибинного аналізу аномалій у великих масивах даних, дозволяючи аудитору зосередитися на інтерпретації та оцінці ризикових зон.

Вважаємо, що у післявоєнний період значно зросте потреба в аудиті проєктів міжнародної фінансової допомоги, державних програм відновлення та інфраструктурних ініціатив. Прозорість використання коштів донорів, ефективність реконструкційних заходів, відповідність витрат встановленим критеріям – важливі передумови відбудови країни та збереження міжнародної довіри. Світовий досвід свідчить, що високоякісний незалежний аудит є обов'язковою умовою прозорості державних фінансів та мінімізації ризику нецільового використання ресурсів.

Підвищення ефективності аудиторської діяльності в Україні потребує комплексних і системних заходів, спрямованих на модернізацію методологічної бази, розширення інструментарію перевірок та зміцнення професійної компетентності аудиторів.

Серед ключових напрямів удосконалення слід виокремити такі.

По-перше, важливим завданням є всебічне методичне оновлення аудиту, що передбачає адаптацію міжнародних стандартів до воєнних і поствоєнних реалій ведення бізнесу. Це включає необхідність розроблення спеціалізованих рекомендацій щодо оцінювання втрат і пошкоджень активів, визначення знецінення майна, документування операцій у разі відсутності первинних даних, а також врахування форс-мажорних обставин у фінансовій звітності. Окремої уваги потребує методологія підтвердження обставин, які унеможливлюють проведення інвентаризації, та розроблення альтернативних процедур збору аудиторських доказів, що забезпечують достатній рівень упевненості аудитора.

По-друге, необхідно посилити процедури визначення безперервності діяльності підприємств, оскільки дефіцит фінансових ресурсів і руйнування

інфраструктури виступають ключовими факторами ризику. Запровадження моделей прогнозування фінансової стійкості, аналізу ймовірності банкрутства, оцінювання грошових потоків у різних сценаріях розвитку подій дозволяє аудиторам більш якісно оцінювати здатність підприємств продовжувати діяльність та своєчасно виявляти ризики неплатоспроможності.

По-третє, сучасні умови потребують поглиблення професійної підготовки аудиторів. Особливо важливими стають компетентності у сфері управління ризиками, дослідження шахрайських схем, аналізу транзакційної активності та оцінювання збитків, завданих підприємствам унаслідок воєнних дій. Підвищення кваліфікації є основою для формування здатності аудитора працювати з нестандартними ситуаціями, критичними даними та високоризиковими операціями.

По-четверте, актуальним напрямом є модернізація системи внутрішнього контролю на підприємствах, що передбачає упровадження систем моніторингу ризикових операцій та ефективного внутрішнього аудиту. Це сприятиме своєчасному виявленню порушень, підвищенню прозорості бізнес-процесів і зменшенню можливостей для шахрайських дій та фінансових маніпуляцій.

По-п’яте, значна увага має приділятися цифровізації аудиторських процедур, зокрема інтеграції автоматизованих алгоритмів аналізу даних, засобів віддаленого аудиту, блокчейн-технологій та інтелектуальних систем опрацювання інформації. Такі інструменти дозволяють аудиторам оперативно аналізувати великі масиви даних, ідентифікувати аномалії, скорочувати трудомісткість процедур та підвищувати точність оцінювання ризиків.

По-шосте, важливим кроком є розширення міжнародної кооперації, що сприятиме впровадженню найкращих світових практик, уніфікації українських підходів із міжнародними стандартами та поглибленню довіри до результатів аудиту з боку зовнішніх інвесторів і міжнародних фінансових інституцій. Співпраця з професійними організаціями, участь у міжнародних навчальних програмах та обмін досвідом дозволять підвищити якість аудиторських послуг і зміцнити інституційну спроможність української аудиторської системи.

Отже, аудит у сучасній Україні проходить стадію глибокої трансформації, спрямованої на зміцнення фінансової дисципліни, підвищення прозорості та формування умов для ефективного відновлення економіки. Підвищення якості аудиторських процедур, їх адаптація до нових викликів і інноваційних змін, а також зміцнення професійної компетентності аудиторів є ключовими факторами, що визначатимуть спроможність країни забезпечити стабільність, розвиток і довіру до економічної системи у післявоєнний період. Водночас, стратегічного значення набуває впровадження сучасних цифрових технологій, інтелектуальних систем аналізу даних і блокчейн-рішень, які дозволяють підвищити ефективність аудиторського контролю, зменшити ризики шахрайства та покращити оперативність прийняття управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Гевлич Л.Л. Диджитал-аудит: світова та вітчизняна практика. *Економіка і організація управління*. 2023. № 3. (51). С.24-33.

2. Кравченко І. Й. Перспективи впровадження інструментів цифрової економіки в систему статистичного аналізу, бухгалтерського обліку та аудиту. *Облік і фінанси*. 2022. № 3 (97). С. 12-20. doi: https://doi.org/10.33146/2307-9878-2022-3(97)-12-2

3. Король С. Я., Клочко А. О. Цифрові технології в обліку й аудиті. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 1. С. 170-176. doi: https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-1-29.

Шепелюк В.А

к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу, обліку, оподаткування та публічного управління

Криворізький національний університет

ЄДИНИЙ ЗБІР З ФІЗИЧНИХ ОСІБ ЯК АЛЬТЕРНАТИВА ПОДАТКУ НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ ОСІБ: ОБЛІКОВО-ПОДАТКОВІ ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ

Оподаткування доходів фізичних осіб є одним із ключових елементів податкової системи держави, оскільки поєднує фіскальні інтереси бюджету з реалізацією соціальної функції держави. У сучасних умовах податок на доходи фізичних осіб виконує не лише бюджетоутворюючу роль, а й виступає важливим інструментом соціально-економічного регулювання, впливаючи на рівень зайнятості, диференціацію доходів населення та адресність державної підтримки домогосподарств. У наукових дослідженнях наголошується, що для підвищення соціальної справедливості оподаткування доцільним є узгодження механізмів оподаткування праці з системою соціальних трансфертів та застосування адресних податкових інструментів, здатних зменшувати нерівність без підвищення базових ставок податку [1].

В Україні податок на доходи фізичних осіб (ПДФО) традиційно належить до бюджетоутворюючих податків і забезпечує значну частку надходжень до державного та місцевих бюджетів. Водночас сучасні соціально-економічні виклики, зростання бюджетних потреб, а також необхідність підвищення прозорості та ефективності використання публічних фінансів зумовлюють актуалізацію наукових дискусій щодо вдосконалення механізму оподаткування доходів громадян. Особливої уваги потребує проблема фрагментарності платежів, які справляються з доходів фізичних осіб, що ускладнює адміністрування та негативно впливає на сприйняття податкового навантаження платниками.

Окремим чинником актуалізації цієї дискусії є паралельне функціонування ПДФО та військового збору, які справляються з однієї податкової бази та мають подібний механізм утримання. У фахових публікаціях підкреслюється, що така модель знижує прозорість податкової системи, ускладнює контроль за цільовим використанням коштів і не сприяє зростанню довіри платників

податків до держави, що в довгостроковій перспективі негативно позначається на фінансовій стабільності [2].

У цьому контексті одним із дискусійних напрямів реформування є заміна податку на доходи фізичних осіб на єдиний збір з фізичних осіб (ЄЗФО), який передбачає консолідацію обов'язкових платежів із доходів громадян та їх цільове спрямування на фінансування найбільш соціально значущих видатків бюджету. Сутність єдиного збору з фізичних осіб полягає в об'єднанні низки платежів, що мають спільну економічну природу та аналогічний механізм утримання, в один консолідований платіж без зміни базової ставки оподаткування, яка становить 18 %. Такий підхід дозволяє зберегти фіскальну ефективність податку, не посилюючи податковий тиск на платників та не знижуючи мотивацію до легальної зайнятості.

Утримання єдиного збору з фізичних осіб здійснюється податковими агентами або фізичними особами – підприємцями, які використовують найману працю, з подальшим перерахуванням коштів до спеціального фонду державного бюджету. Відмінною рисою ЄЗФО є його чітко визначене цільове призначення, що передбачає спрямування акумульованих фінансових ресурсів на фінансування соціального захисту населення, охорони здоров'я, освіти та підтримки вразливих категорій громадян. Такий підхід відповідає концепції соціально орієнтованого оподаткування та сприяє посиленню зв'язку між сплатою податку і суспільно корисними результатами його використання.

У чинній податковій системі України, окрім ПДФО зі ставкою 18 %, з доходів фізичних осіб справляється військовий збір у розмірі 5 %, унаслідок чого фактичний рівень податкового навантаження на доходи громадян становить 23 %. За таких умов запровадження єдиного збору з фізичних осіб за незмінної базової ставки створює передумови для більш прозорого сприйняття податкового навантаження платниками та підвищення податкової культури населення.

Оцінювання перерозподільного ефекту податкової системи доцільно здійснювати не лише через аналіз номінальних ставок, а й за допомогою показників прогресивності та впливу податків на нерівність доходів. Емпіричні дослідження щодо України, проведені з використанням індексів Каквані та Рейнольдса–Смоленського, свідчать про визначальну роль дизайну оподаткування доходів фізичних осіб у забезпеченні розподільчої функції податків і обґрунтовують потребу в інструментах, які посилюють соціальну складову перерозподілу без втрати доходної бази бюджету [3].

З облікової точки зору впровадження єдиного збору з фізичних осіб сприятиме уніфікації процедур нарахування та відображення податкових зобов'язань у бухгалтерському обліку, скороченню кількості аналітичних рахунків і спрощенню податкової звітності. Для суб'єктів господарювання це означитиме зменшення адміністративного навантаження, а для держави — підвищення ефективності податкового контролю та якості податкового адміністрування.

Отже, запровадження єдиного збору з фізичних осіб як альтернативи податку на доходи фізичних осіб є перспективним напрямом удосконалення

податкової системи України. Консолідація платежів у межах ЄЗФО дозволяє зменшити витрати на адміністрування, підвищити прозорість використання бюджетних коштів і посилити соціальну спрямованість оподаткування доходів громадян. Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на розробку методичних підходів до обліку та контролю ЄЗФО, а також на оцінювання його впливу на доходи бюджету й рівень соціальної захищеності населення.

Список використаних джерел

1. Козарезенко Л. В., Пелешко Н. В., Левандовська В. О. Оподаткування доходів фізичних осіб в умовах економічних та соціальних трансформацій // *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 79. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-79-175. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6810
2. Yuzdepska A. A., Nikolaieva A. P., Yurchyshena L. V. Personal Income Tax and Military Fee: Challenges, Efficiency and Impact on Financial Stability // *Business Inform*. 2024. No. 12. P. 296–302. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-12_0-pages-296_302.pdf
3. Kerimov P. Assessing the progressivity of the Ukrainian tax system // *Public and Municipal Finance*. 2025. Vol. 14, No. 4. P. 94–107. DOI: 10.21511/pmf.14(4).2025.07. URL: https://www.businessperspectives.org/index.php/journals?controller=pdfview&item_id=23548&task=download

Шепелюк В.А
к.е.н., доц., доцент кафедри маркетингу, обліку, оподаткування та публічного управління
Криворізький національний університет
Мазур Т.В
здобувачка вищої освіти ступеня магістр ОПП «Облік і оподаткування» спеціальності «Облік і оподаткування»
Криворізький національний університет

ОБЛІК ПОТОЧНИХ ВИПЛАТ ПРАЦІВНИКАМ ТА ПРОБЛЕМИ ЇХ КЛАСИФІКАЦІЇ В УМОВАХ НЕУЗГОДЖЕНОСТІ НОРМАТИВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ

Відносини між працівниками підприємства та роботодавцями в сучасних умовах господарювання ґрунтуються на договірних засадах і супроводжуються системою взаємоузгоджених виплат, що мають як соціальне, так і економічне значення. Для підприємств виплати працівникам формують одну з найбільш вагомих статей витрат, тоді як для найманих працівників вони є основним джерелом доходів і визначають рівень добробуту та соціальної захищеності.

Актуальність проблематики обліку виплат працівникам посилюється в умовах нестабільного економічного середовища, зростання соціальних зобов’язань роботодавців та частих змін бухгалтерського і податкового

законодавства. Особливої уваги потребують питання класифікації та обліку поточних виплат працівникам, оскільки на практиці саме в цій сфері виникає значна кількість помилок і неоднозначних тлумачень.

Методологічні засади обліку виплат працівникам у вітчизняній практиці регламентуються Положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 26 «Виплати працівникам», який розроблено на основі Міжнародного стандарту бухгалтерського обліку 19 «Виплати працівникам». Водночас національний стандарт не містить чіткого визначення сутності поняття «виплати працівникам» та характеризується недостатньою деталізацією складу окремих груп виплат, що зумовлює методичні та практичні труднощі їх обліку.

АТ «Укрзалізниця» є одним із найбільших роботодавців в Україні, діяльність якого характеризується значною чисельністю персоналу, складною організаційною структурою та високою часткою витрат на оплату праці й інші виплати працівникам. У структурі витрат підприємства виплати працівникам займають суттєве місце, що зумовлює підвищені вимоги до точності їх класифікації, обліку та оподаткування.

Практика обліку в АТ «Укрзалізниця» демонструє, що виплати працівникам мають різноманітний характер і здійснюються як у грошовій, так і в безготівковій формі. За строками виплати вони поділяються на поточні та довгострокові, що відповідає вимогам НП(С)БО 26 та МСБО 19. Водночас у процесі обліку виникають складнощі щодо віднесення окремих виплат до відповідних груп, зокрема виплат у разі тимчасової втрати працездатності, оплати відпусток та інших видів оплачуваного невідпрацьованого часу.

Особливої уваги потребує узгодження облікових підходів із податковим законодавством. Згідно з Податковим кодексом України, податкова соціальна пільга застосовується виключно до доходу у вигляді заробітної плати, при цьому оплата часу відпусток і періоду непрацездатності також належить до складу заробітної плати. Така норма зумовлює необхідність чіткого розмежування виплат у бухгалтерському обліку, що на практиці не завжди реалізується належним чином.

Аналіз національного та міжнародного нормативного регулювання дозволяє виокремити низку проблемних аспектів обліку поточних виплат працівникам. По-перше, П(С)БО 26 не містить чіткого визначення сутності поняття «виплати працівникам», що змушує дослідників і практиків орієнтуватися на дефініцію, наведену в МСБО 19. По-друге, склад виплат працівникам у національному стандарті подано досить узагальнено, без належної деталізації їх структурних елементів.

Як обґрунтовують В. А. Шепелюк та Л. А. Буркова, існуючі розбіжності між вимогами НП(С)БО 26, МСБО 19, Податкового кодексу України та законодавства у сфері загальнообов'язкового державного соціального страхування є однією з основних причин помилок у бухгалтерському обліку поточних виплат працівникам. Особливо це стосується класифікації виплат у разі тимчасової втрати працездатності, які у НП(С)БО 26 не виділені в окрему категорію.

Крім того, Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку передбачає відображення окремих виплат на субрахунку 663 «Розрахунки за іншими виплатами», що не відносяться до фонду оплати праці. Такий підхід не завжди узгоджується з податковими нормами, що ускладнює формування достовірної облікової інформації.

З метою усунення виявлених проблем доцільним є вдосконалення нормативно-методичного забезпечення обліку виплат працівникам. Насамперед, доцільно внести зміни до НП(С)БО 26 шляхом деталізації складу поточних виплат працівникам та чіткого визначення їх класифікаційних ознак. Зокрема, пропонується окремо виокремити виплати у разі тимчасової втрати працездатності та конкретизувати склад виплат за статтею «інший оплачуваний невідпрацьований час».

Крім того, важливим є узгодження положень бухгалтерських стандартів із нормами податкового законодавства та законодавства у сфері соціального страхування. Для великих підприємств, таких як АТ «Укрзалізниця», доцільним є розроблення внутрішніх методичних рекомендацій з обліку виплат працівникам, що враховуватимуть специфіку діяльності та забезпечуватимуть єдність облікових підходів у структурних підрозділах.

Облік поточних виплат працівникам є складною та багатогранною ділянкою бухгалтерського обліку, що має суттєвий вплив на формування фінансових результатів підприємства та рівень соціального захисту працівників. Проведене дослідження на прикладі АТ «Укрзалізниця» свідчить про наявність значних проблем у сфері класифікації та обліку поточних виплат, зумовлених неузгодженістю національних і міжнародних стандартів та податкового законодавства.

Удосконалення НП(С)БО 26 шляхом деталізації складу поточних виплат працівникам та гармонізації його положень з іншими нормативними актами сприятиме підвищенню якості облікової інформації, зниженню кількості помилок і забезпеченню більшої прозорості обліку виплат працівникам у сучасних умовах господарювання.

Список використаних джерел

1. Шепелюк В. А., Буркова Л. А. Облік поточних виплат працівникам: протиріччя у національному та міжнародному стандартах // Вчені записки Університету «КРОК» : зб. наук. праць. Київ : Університет економіки та права «КРОК», 2021. Вип. 2 (62). С. 53–63.
2. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 19 «Виплати працівникам». URL: https://zakon.rada.gov.ua (дата звернення: 06.01.2026).
3. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 26 «Виплати працівникам» : наказ Міністерства фінансів України від 28.10.2003 р. № 601. URL: https://zakon.rada.gov.ua (дата звернення: 06.01.2026).
4. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 11 «Зобов'язання» : наказ Міністерства фінансів України від 31.01.2000 р. № 20. URL: https://zakon.rada.gov.ua (дата звернення: 06.01.2026).
5. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій : наказ

Міністерства фінансів України від 30.11.1999 р. № 291. URL: https://zakon.rada.gov.ua (дата звернення: 06.01.2026).

Штефан Л. Б.
к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Вінницький навчально-науковий інститут економіки Західноукраїнського національного університету

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ РИЗИКОМ БАНКУ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

В умовах фінансової невизначеності, зумовленої макроекономічною нестабільністю, воєнними ризиками, коливанням валютних курсів та трансформацією фінансових ринків, управління кредитним ризиком набуває ключового значення для забезпечення фінансової стійкості банківських установ. Кредитний ризик залишається домінуючим видом ризику в діяльності банку, оскільки безпосередньо впливає на якість активів, рівень капіталізації та прибутковість.

Сучасні підходи до управління кредитним ризиком ґрунтуються на комплексному поєднанні кількісних і якісних методів оцінювання кредитоспроможності позичальників, що дає змогу забезпечити більш повну та об'єктивну оцінку ймовірності виконання ними своїх фінансових зобов'язань. Кількісні методи передбачають аналіз фінансових показників позичальника, розрахунок коефіцієнтів ліквідності, платоспроможності, рентабельності, а також визначення показників імовірності дефолту (PD), рівня втрат у разі дефолту (LGD) та обсягу заборгованості на момент дефолту (EAD). Якісні методи, у свою чергу, охоплюють оцінку ділової репутації позичальника, якості корпоративного управління, галузевих ризиків, стабільності бізнес-моделі та впливу зовнішнього економічного середовища [1].

Використання внутрішніх рейтингових систем і кредитних скорингових моделей є одним із ключових елементів сучасної системи управління кредитним ризиком, що орієнтується на суворі міжнародні стандарти, зокрема вимоги Базель III. Згідно з цими стандартами, банки зобов'язані оцінювати якість своїх кредитних портфелів з урахуванням ризиків, які виникають у зв'язку з кредитуванням, та формувати достатній обсяг капіталу для покриття можливих збитків, що стимулює впровадження комплексних аналітичних моделей управління ризиками. Базель III встановлює більш жорсткі вимоги до капіталу та методів оцінки ризиків, у тому числі щодо зважування активів за ризиком, що безпосередньо пов'язано з кредитним ризиком і потребою стандартизованих підходів до оцінювання позичальників.

Внутрішні рейтингові системи передбачають побудову шкали кредитних рейтингів для юридичних і фізичних осіб на основі фінансових показників, історії виконання зобов'язань і нефінансових факторів, що дозволяє систематизувати позичальників за рівнем ризику дефолту. Кредитні скорингові

моделі, у свою чергу, використовують статистичні алгоритми для автоматичного оцінювання ймовірності погашення кредиту на основі великого масиву даних, зменшуючи можливі людські похибки та стандартизуючи процес прийняття рішень. Такий підхід не лише підвищує ефективність управління кредитним портфелем, а й створює підґрунтя для побудови адаптивної кредитної стратегії, що враховує коливання економічного середовища.

У контексті фінансової невизначеності важливою складовою цього підходу є регулярне стрес-тестування кредитного портфеля, яке також є частиною міжнародних вимог до управління ризиками. Стрес-тестування передбачає моделювання екстремальних макроекономічних сценаріїв, таких як різке сповільнення економічного зростання, зростання безробіття, девальвація національної валюти, підвищення облікової ставки чи погіршення платоспроможності окремих галузей економіки. Результати таких тестів дозволяють оцінити потенційний вплив несприятливих змін на рівень дефолтів, обсяг проблемної заборгованості та величину необхідних резервів, що відповідає принципам ризик-орієнтованого підходу Базель III щодо оцінювання і контролю кредитного ризику.

Ці заходи сприяють не лише посиленню фінансової стабільності окремого банку, а й підвищенню стійкості банківської системи загалом, оскільки вимоги Базель III стимулюють розвиток надійних систем управління ризиками, включно зі спроможністю вчасно виявляти проблемні кредити, забезпечувати їхню адекватну оцінку та коригувати кредитну політику в залежності від динаміки ринкових і макроекономічних факторів.

В умовах підвищеної фінансової невизначеності сценарний аналіз виступає ключовим інструментом прогнозування та оцінювання потенційних змін кредитного ризику. Його застосування дозволяє банкам моделювати кілька можливих варіантів розвитку макроекономічної ситуації та визначати, як ці зміни вплинуть на платоспроможність позичальників, рівень дефолтів, структуру кредитного портфеля та обсяг очікуваних кредитних збитків. При цьому цей аналіз є невід’ємним елементом вимог МСФЗ 9 “Фінансові інструменти”, відповідно до яких оцінка очікуваних кредитних збитків (ECL) має здійснюватися з урахуванням не лише історичних даних, а й прогнозної макроекономічної інформації. У процесі сценарного аналізу банки формують кілька типових сценаріїв:

- базовий сценарій — відповідає найбільш імовірній траєкторії економічного розвитку;
- песимістичний (стресовий) сценарій — передбачає погіршення економічних умов;
- оптимістичний сценарій — враховує можливе покращення макроекономічних показників.

Для кожного сценарію розраховується імовірність його настання та оцінюються зміни ключових факторів ризику, таких як темпи економічного зростання, рівень інфляції та безробіття, коливання валютного курсу, вартість запозичень, фінансовий стан галузей-боржників тощо. На основі цих параметрів банки прогнозують:

- імовірність дефолту позичальників (PD),
- рівень втрат у разі дефолту (LGD),
- величину заборгованості на дату дефолту (EAD).

Отримані показники агрегуються для визначення очікуваних кредитних збитків (ECL) у розрізі портфелів, сегментів позичальників, видів кредитів та строків погашення. Особливе значення сценарний аналіз має на етапі переведення активів між стадіями знецінення за МСФЗ 9, оскільки саме погіршення прогнозних макроекономічних умов може свідчити про суттєве зростання кредитного ризику. Це зумовлює необхідність підвищення рівня резервів та посилення превентивних заходів щодо управління проблемною заборгованістю [2].

Результати сценарного аналізу використовуються не лише для бухгалтерського оцінювання резервів, але й виконують стратегічну та управлінську функції. Вони слугують підґрунтям для: коригування кредитної політики та лімітів ризику, диверсифікації кредитного портфеля, перегляду вимог до забезпечення, удосконалення процедур моніторингу позичальників, підвищення стійкості банку до макроекономічних шоків.

Таким чином, сценарний аналіз забезпечує перехід від реактивного до проактивного управління кредитним ризиком, дозволяючи банкам своєчасно виявляти потенційні ризики, формувати адекватні резерви та зменшувати ймовірність виникнення системної фінансової нестабільності.

Важливою складовою ефективного управління кредитним ризиком є диверсифікація кредитного портфеля за галузевими, регіональними та валютними ознаками, що сприяє зниженню концентрації ризиків. Крім того, зростає роль активного моніторингу проблемної заборгованості, своєчасної реструктуризації кредитів та формування адекватних резервів відповідно до вимог МСФЗ 9.

Цифровізація банківських процесів та використання великих масивів даних створюють нові можливості для підвищення якості управління кредитним ризиком, зокрема шляхом автоматизації процесів ухвалення кредитних рішень і раннього виявлення ознак погіршення фінансового стану позичальників. Водночас це потребує посилення внутрішнього контролю та кібербезпеки.

Отже, ефективне управління кредитним ризиком в умовах фінансової невизначеності є динамічним процесом, що вимагає адаптивності, впровадження сучасних аналітичних інструментів і дотримання принципів ризик-орієнтованого управління з метою забезпечення стабільності та конкурентоспроможності банківської системи.

Список використаних джерел

1. Щербіюк А. П., Ткачук Н. М. Сучасні підходи до управління кредитним ризиком банку: теоретичні засади та практичні інструменти. Економіка та суспільство. 2024. № 63. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/ article/view/4081/4010.

2. Доценко І. Управління кредитними ризиками банківських установ в умовах воєнного стану. Modeling the Development of the Economic Systems. 2024. № 1. URL: https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/268/288.

Denysenko Diana
Assistant lecturer
Department of Marketing, Accounting,
Taxation and Public Administration
Kryvyi Rih National University, Ukraine

MARKETING STRATEGIES FOR PUBLIC AUTHORITIES

The post-war period entails not only the restoration of infrastructure and the economy but also a deep transformation of social relations, values, and public expectations, which significantly enhances the role of marketing communications of public authorities. In this context, such communications go beyond mere information dissemination, becoming a strategic instrument for restoring public trust in state institutions, strengthening social cohesion and national identity, and engaging citizens in reconstruction and development processes. Accordingly, the study of marketing strategies for public authorities in the post-war period is highly relevant, as it addresses the need to adapt existing approaches and develop innovative communication tools capable of effectively interacting with a traumatised yet hopeful society; therefore, this article analyses the theoretical and practical aspects of applying marketing strategies in post-war recovery, identifies key principles and instruments of effective communication, and proposes recommendations for their implementation to support sustainable socio-economic development.

Marketing communications, in a broad sense, constitute a complex system of strategies and instruments employed by organisations to establish interaction with target consumer groups. Their purpose is to enhance brand recognition, promote goods or services, create a favourable image, and stimulate purchasing activity [2].

In a narrower interpretation, marketing communications are viewed as a set of specific tools and techniques aimed at conveying information about products or services. This includes advertising in traditional and digital media, the development of advertising campaigns, brand management, and the use of online channels for communication. Thus, in the narrow sense, the emphasis is placed on specific methods of message delivery and their impact on consumers [3].

Among such tools, the following can be distinguished:

1. Chatbots – used for the automated servicing of citizens, providing information about public services, and receiving appeals and inquiries on a 24/7 basis. For example, chatbots in messaging platforms enable prompt responses to frequently asked questions and direct users to relevant resources.
2. E-consultations – provide citizens with the opportunity to participate in policy-making through online surveys, forums, and platforms for discussing draft legislation, thereby fostering transparency and governmental accountability.

3. Targeted advertising campaigns – enable public authorities to effectively inform various population segments about important initiatives, programs, and services by using social media and other digital channels to reach specific target audiences with precision.

4. Data-driven personalization – the use of big data analytics to tailor communications to the needs and interests of specific groups of citizens, enhancing interaction efficiency and user satisfaction.

The application of digital tools enhances the effectiveness of communication between public authorities and citizens by ensuring timely responses to public inquiries and fostering trust in state institutions. In this context, marketing communications are understood as the process of establishing an effective link between an organization and its consumers or the public, involving the transmission of information about a product, service, or activity in order to achieve defined objectives. The elements of marketing communications are traditionally classified into six categories (see Fig. 1.1), and their balanced use enables public authorities to build dialogue with society, increase awareness, strengthen trust, and stimulate civic engagement; however, in public administration this classical model requires strict adherence to ethical standards, transparency, and accountability.

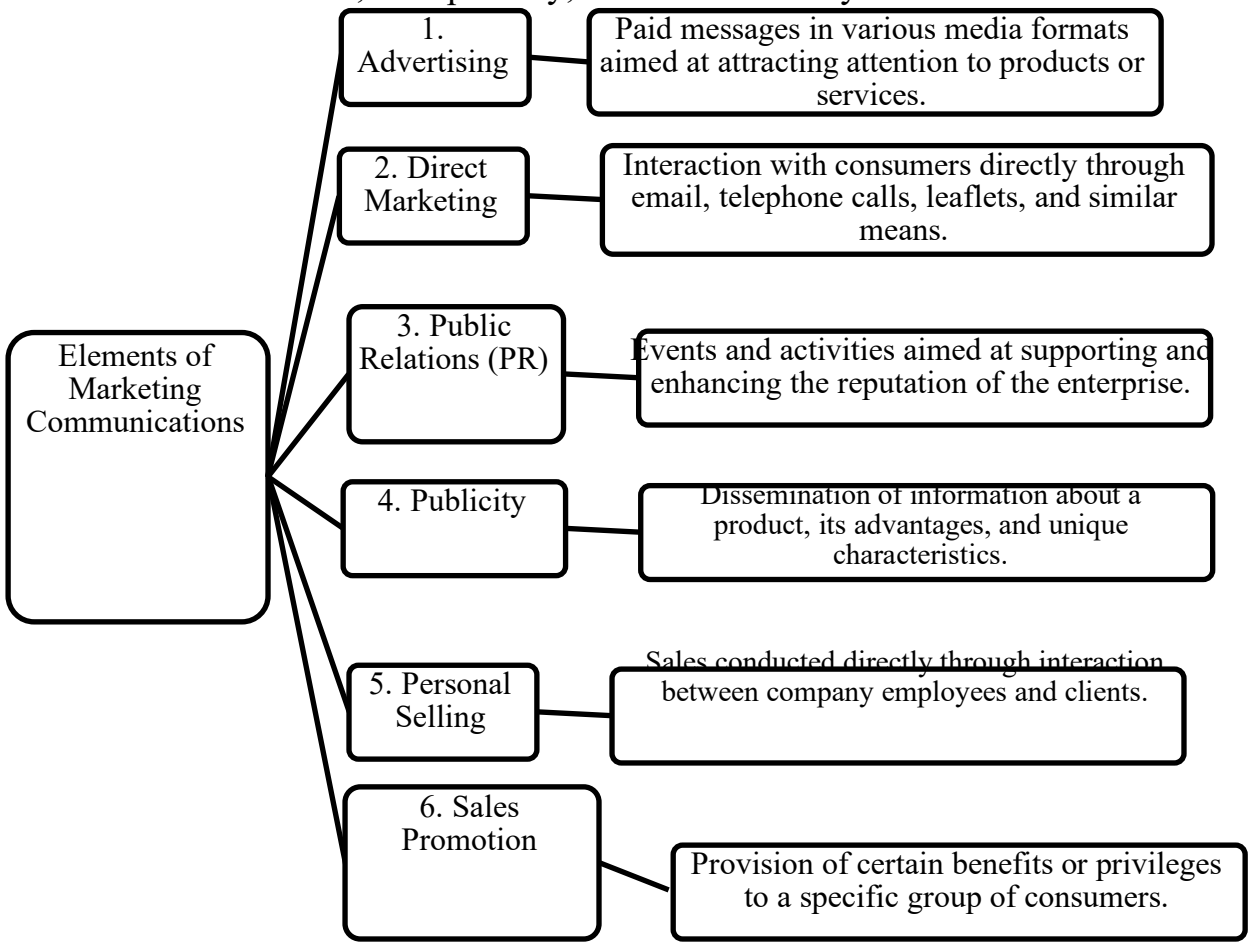


Fig. 1.1 Elements of Marketing Strategies
Source: compiled by the author based on [1]

According to Havrylechko, the marketing communications system of public administration entities comprises interpersonal, public, organizational, and mass communications and functions as an integral component of governance, ensuring interaction between authorities and target audiences [4].

Furthermore, research [5] indicates that at the intersection of e-government, marketing, and management lies a multidimensional set of strategic and operational tasks—from sustainable development and innovation diffusion to improving governmental efficiency—while emphasizing that although effective e-government policy underpins public trust, insufficient transparency, data protection, and inclusivity may conversely undermine it.

Despite the significant potential of marketing strategies to enhance trust in public authorities, their application entails a number of critical risks, particularly in a digital information environment saturated with social media. Marketing communications may shift from instruments of transparent engagement to mechanisms of manipulation, including populist messaging that appeals to emotions and simplified solutions, fragmentation of public attention through information bubbles, and the deliberate use of disinformation, all of which can undermine institutional trust and democratic principles. At the same time, the integration of innovative marketing and management tools into the activities of public authorities remains essential for strengthening public trust and institutional effectiveness, as citizen loyalty directly influences support for governance, especially in electoral contexts. However, loyalty formation is a multifactorial process that depends not only on the quality of political decisions but also on the level of public engagement; in this regard, the development of e-government has improved perceptions of public authorities by increasing transparency, expanding citizen participation in decision-making, and enhancing accountability and integrity of public officials.

References

1. Dziurakh, Y., & Shynkarenko, V. (2024). Role of marketing communications in the public sector under martial law. Public Administration and Local Government, (1), 46–53. https://doi.org/10.32782/2414-4436/2024-1-7

2. Shevchenko, A., & Borysenko, O. (2021). Marketing approach to the formation of management system for enterprise strategic development in the context of globalisation. Journal of International Legal Communication, 1(1), 186–196. https://doi.org/10.32612/uw.27201643.2021.1.pp.186-196

3. Voitovych, N. V., & Tereshchuk, O. Yu. (2021). Osoblyvosti marketynhovoi stratehii v umovakh tsyfrovoi transformatsii [Features of marketing strategy in the conditions of digital transformation]. Sotsialna Ekonomika, (62), 122–129. https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-62-11 [in Ukrainian]

4. Havrylechko, Yu. V. (2018). Kompleks marketynhovykh komunikatsii subiektiv derzhavnoho upravlinnia [Complex of marketing communications of state administration entities]. Aspects of Public Administration, 6(11–12), 5–12. https://doi.org/10.15421/151868 [in Ukrainian]

5. Vysochyna, A., Semenov, V., & Kyrychenko, K. (2021). Marketing and management of innovations in public governance as core determinants of trust. Marketing and Management of Innovations, 5(2), 204–212. https://doi.org/10.21272/mmi.2021.2-17

Klosa-Komańda E.,
Ph.D.
University of Occupational Safety Management in Katowice, Poland

HUMAN FACTOR DRIVEN UNCERTAINTY IN THE CONTEMPORARY SUPPLY CHAINS

Due to their complex nature, supply chains are organizations particularly vulnerable to disruptions and the resulting uncertainty. While – typical of these structures – the focus on maximizing the integration of their links is a key factor in gaining market success and competitive advantage, it also makes them more susceptible to uncertainty. This is because the effects of problems affecting one part of the supply chain spill over into the rest of the chain. Therefore, the popularity of the topic of managing uncertainty and risk in supply chains is not surprising – in recent years, these issues have been widely discussed in the literature by theorists, and in business practice, new solutions for dealing with them are constantly being developed. Moreover, the conditions in which modern supply chains operate seem to be increasingly challenging, threatening them with increased destabilization. As noted by A. Łupicka and S. Konecka [Łupicka and Konecka, 2022], the shocks and crises of the last decade demonstrate that decision-makers in both individual enterprises and supply chains, and ultimately entire economies, can no longer assume a stable environment will persist in the long term.

Events that have significantly destabilized modern supply chains in recent years include, among others, the COVID-19 pandemic and the resulting economic crisis, Russian armed aggression in Ukraine, disruptions related to the development of investments on the New Silk Road, the Industrial Revolution 4.0, and the massive reorientation of governments and businesses towards a sustainable development strategy.

Within the concept of supply chain management, it's worth noting the social dimension, which has been gaining popularity among authors in recent years. Social issues have become a focus of their attention for several reasons. First, supply chains involve many suppliers who influence the reputation of their customers. Therefore, an organization in a supply chain cannot limit itself to caring for people solely within the context of its own operations; it must also engage in the pro-social activities of its business partners. Evidence suggests that companies can enhance their reputation and increase stakeholder trust by implementing socially responsible practices in their supply chains [Hoejmose et al., 2014]. Secondly, the need for companies to undertake socially responsible activities in the supply chain is largely driven by their conscious stakeholders (internal and external), who do not hesitate to hold accountable those entities that neglect social issues [Klassen and Vereecke, 2012]. Thirdly, effective management of social issues can lead to improved performance throughout the supply chain.

Therefore, the presentation discussed selected social issues that impact the management of modern supply chains and constitute a significant source of uncertainty. It also outlined possible approaches and strategies to help supply chain managers cope with uncertainty stemming from the human factor.

References

1. Hoejmose S. U., Roehrich J. K., Grosvold J., 2014: Is Doing More Doing Better? The Relationship Between Responsible Supply Chain Management and Corporate Reputation. Industrial Marketing Management, 43(1), s. 77–90.
2. Klassen R. D., Vereecke A., 2012: Social Issues in Supply Chains: Capabilities Link Responsibility, Risk (Opportunity), and Performance. International Journal of Production Economics, 140(1), s. 103–115.
3. Łupicka A., Konecka S., 2022: Ryzyko zakłóceń w łańcuchach dostaw w dobie kryzysów gospodarczych i pandemii COVID-19 W: S. Konecka, A. Łupicka (red.). Logistykacja gospodarki światowej. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, s. 44-59.
4. Sánchez-Flores R. B., Cruz-Sotelo S. E., Ojeda-Benitez S., Ramírez-Barreto M. E., 2020: Sustainable Supply Chain Management – A Literature Review on Emerging Economies. Sustainability, 12(17), s. 6972.
5. Yawar S. A., Seuring S., 2017: Management of Social Issues in Supply Chains: A Literature Review Exploring Social Issues, Actions and Performance Outcomes. Journal of Business Ethics, 141(3), s. 621-643.

Hietaranta J.
Licentiate of Philosophy
Urban Planning
Turku University of Applied Science
Resilient Supply Chain Management and Logistics Research Group

CULTURAL–INSTITUTIONAL DIFFERENCES IN SME EXPORT SUCCESS: A COMPARATIVE EUROPEAN PERSPECTIVE

Small and medium-sized enterprises (SMEs) are central to international trade and regional development, yet their export participation and performance vary significantly across Europe. While firm-level characteristics such as productivity, innovation capacity, and access to finance are well-established determinants of export success, less agreement exists regarding the role of cultural and institutional contexts. This paper examines how cultural–institutional environments influence SME export behaviour indirectly, through their effects on managerial decision-making, risk perception, governance structures, and the use of formal and informal networks. The paper is based on results of questionnaire sent to 25 Finnish SMEs and scientific literature survey.

The study is grounded in an integrative framework combining insights from institutional theory, international entrepreneurship, and the resource-based view of the firm. Rather than treating culture as a direct causal variable, the analysis conceptualises cultural traits as shaping behavioural responses to uncertainty and opportunity within specific institutional environments. Export outcomes are thus

understood as the result of interactions between firm-level resources and capabilities, sectoral structures, and regionally embedded cultural–institutional configurations.

Methodologically, the paper synthesises comparative empirical evidence from large-scale European firm-level studies and cross-country analyses to develop a structured comparative matrix across four regional groupings: Nordic/Northern Europe, Southern/Latin–Catholic Europe, the Germanic and Netherlands basin, and Eastern Europe. The analysis identifies region-specific mechanisms that tend to promote or constrain SME exporting, while accounting for sectoral differences.

The findings indicate that cultural factors do not directly determine export performance but condition how SMEs mobilise resources and navigate export-related risks. Nordic SMEs benefit from strong institutional trust and technical capabilities but face managerial and geographic constraints. Southern European SMEs leverage relational networks and industrial clusters, yet encounter scaling challenges linked to formalisation and governance. Germanic-region SMEs exhibit sustained export success in regulated and industrial sectors due to process discipline and deep specialisation. Eastern European SMEs demonstrate high adaptability and cost competitiveness, but face persistent constraints related to finance, reputation, and export management experience.

The paper concludes that SME export success is best explained through an interactional lens integrating culture, institutions, and firm capabilities. The findings underscore the importance of region- and sector-sensitive export support policies that address structural thresholds rather than cultural stereotypes.

Keywords: SME internationalisation; exporting; cultural–institutional context; European SMEs; international entrepreneurship; export barriers; comparative analysis

Mykhailova I.V.
Bachelor's student
Kryvyi Rih National University, Ukraine
Denysenko D.O.
Assistant Lecturer
Department of Marketing, Accounting,
Taxation and Public Administration
Kryvyi Rih National University, Ukraine
Kostina L.S.
PhD in Pedagogy, Associate Professor
Department of Foreign Languages
Kryvyi Rih National University, Ukraine

MARKETING STRATEGY OF A REGION (TERRITORY) AS AN INSTRUMENT TO RAISE ITS COMPETITIVENESS

In the modern world, characterized by active urbanization and global economic integration, cities and regions are compelled to compete with each other. The reason is simple: limited resources. Every territory strives to attract investors, skilled

residents and tourists, as they serve as a driving force of development. As a result, regions are no longer merely places to live and are transforming into independent players actively working to raise their competitiveness.

To achieve success, local authorities should solve complex tasks: to create a unique and attractive image of the territory, providing favorable conditions for business, and a comfortable living environment. Traditional management methods are no longer sufficient to effectively communicate these advantages to target audiences. The solution is territorial marketing – a modern approach that allows for the effective use of all available resources and enhances the region's attractiveness [3].

The goal of a marketing strategy is to provide a basic understanding of the region's key advantages, to outline key objectives and development stages, and to demonstrate how territories can become successful and competitive. The marketing strategy of a region can be viewed as a kind of a "product" that the territory offers to its "consumers" – residents, investors, and tourists.

In territorial marketing, it is important to distinguish between the object (what is being promoted) and the subjects (who is promoting it). The object is the territory itself, which needs to be "sold" to target audiences. This means that the object of promotion can be both an entire country competing for global investments and a small recreational complex striving for a tourist's attention. The scale of the object can vary – it can be a country, a region, a city or a district, a united territorial community (UTC), or a specialized zone such as an industrial park or a recreational complex [2].

Furthermore, the subjects are all parties involved in the development and implementation of the marketing strategy. Their joint effort is the key to success. Authorities act as the key architects of the strategy, responsible for creating a favorable legal and infrastructural environment, as well as attracting funding for its implementation. Residents, in turn, are not only consumers of the territory's benefits but also active carriers of its brand. Their opinions, attitude, and hospitality directly shape the region's real image.

Media, tourists, entrepreneurs, local residents, tourism and cultural organizations, and all other stakeholders must work cohesively rather than be in conflict with each other, since their cooperation is organized through a well-structured strategy development process. The task of the authorities is to implement the respective strategy in the interests of the beneficiaries – individuals, groups, and legal entities living and operating within the territorial communities – and also to ensure a high quality of life for people throughout Ukraine while observing state-guaranteed social standards for every citizen, regardless of their place of residence.

At present, Ukrainian regions are facing a series of systemic problems and critical challenges that have significantly hindered their development, and complicated the effective use of their existing potential and competitive advantages. The principal obstacle to any long-term planning and investment is the security risk caused by military aggression. The war has resulted in the near-total destruction of major cities and industrial infrastructure. Key industries, such as the mining industry, have experienced a dramatic decline due to the war and disruption of logistics routes. The blockade of maritime routes was a severe blow to the metallurgical and mining

industries, which are traditionally export-oriented. Furthermore, under the conditions of martial law, initiating large-scale regional development projects remains highly risky, as such actions may lead to inefficient allocation of already limited reconstruction resources and generate uncertainty among potential investors.

Even before the war – and especially during it – the development of territories has been hindered by internal managerial and institutional factors: illegal actions by politicians, corruption, the shadow economy, and abuse of power serve as systemic barriers to regional development. These factors undermine trust, discourage investment, and lead to the inefficient use of resources. It is also not surprising that Ukrainian policy makers often lack a unified, clear, and long-term vision for regional development. Regional policy frequently attempts to develop "everything and everywhere simultaneously" instead of being based on unique advantages of each territory. This leads to the dispersion of efforts and an insufficient impulse to form a competitive class. Ineffective management of existing resource potential and territorial assets is observed, as well as insufficient political will to implement innovative and long-term marketing solutions.

Accordingly, proficiency in marketing strategy, as it enables them to make efficient use of the limited resources they compete for, while also fostering their growth and multiplication. The primary recommendation for ensuring the effective and competitive development of regions (territories) is for authorities to establish unique regional identity and rebranding. The territory should evolve from a "simple place to live" into an autonomous entity actively enhancing its attractiveness, as the region's strategy itself is a product capable of delivering both immediate satisfaction and long-term benefits.

It is also essential to maximize the use of local resources, unique advantages, and to cooperate closely with each other to address developmental imbalances. Stronger regions, acting as profit multipliers, should financially support and uplift weaker territories, ensuring the overall financial stability of the state. Ukrainian territories are fully capable of this and must prepare for a serious challenge because even after the war, investors may be reluctant to consider 'empty regions", since foreign investors primarily assess the country based on national-level risks that outweigh any regional advantages. Therefore, the marketing strategy must integrate elements of crisis management and military adaptation, enabling regions to independently protect their economic resilience and reduce reliance on centralized support.

The results of a comparative analysis indicate that the economy has demonstrated strong resilience and significant recovery – for example, in the Dnipropetrovsk region, income increased by 21.7% during 2022–2023 –indicating the beginning of adaptation and stabilization. The regions have also demonstrated the ability to restore critical industrial capacities and quickly reorient them to fulfill military orders, such as equipment repair and the production of defense products. The presence of established production chains (heavy industry, metallurgy) makes Ukraine, exemplified by the Dnipropetrovsk region, a potential hub for European investments in the processing industry and infrastructure reconstruction within the context of European integration.

Thus, the implementation of a marketing strategy should not be ignored, as neglecting it can lead to uncontrolled and chaotic development. Conversely, its competent implementation, based on the real needs of the population, analysis of competitive advantages, and the fundamental principles of marketing, ensures sustainable prosperity, attractiveness, and high competitiveness of a region in the modern world.

References

1. Bezpartochnyi M., Bezpartochna O., Lomonosov D. Marketing of territorial communities: tools for attracting international investment. *Sustainable Development of the Economy*. 2024. Vol. 3(50). P. 386–393. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-78
2. Birkentale V., Lisohorska T. Trends and priorities of spatial development of Dnipro city. *Economics and Organization of Management*. 2021. №1 (41). P. 152–166. DOI: https://doi.org/10.31558/2307-2318.2021.1.15
3. Bozulenko O. Ya. (2025). Transformation of marketing tools in regional development in the conditions of European integration processes. *Modernization of management of socio-economic development of the region in the context of European integration*: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference. (pp. 231-235). Chernivtsi: CHITE SUTE. URL: http://chite.edu.ua/ua/content/download/subsection/nayka/konf_15_05_2025.pdf

Paulina Kolisnichenko ,
dr nauk ekonomicznych
Vice Rektor WSHIU Akademii Nauk Stosowanych ,
Poznan Polska

SYNERGETYCZNE PODEJŚCIE DO KSZTAŁTOWANIA EFEKTYWNEGO SYSTEMU ZARZĄDZANIA ORAZ ZAPEWNIENIA BEZPIECZEŃSTWA FINANSOWEGO PRZEDSIĘBIORSTW ROLNYCH W WARUNKACH WSPÓŁCZESNYCH TRANSFORMACJI

W warunkach współczesnych globalnych transformacji, narastającej niestabilności rynków, nasilających się zagrożeń ekologicznych oraz wyzwań społeczno-ekonomicznych problem kształtowania efektywnych systemów zarządzania podmiotami gospodarczymi nabiera szczególnego znaczenia. Dotyczy to w pełni przedsiębiorstw rolnych, które funkcjonują w środowisku podwyższonego ryzyka, silnej zależności od warunków przyrodniczo-klimatycznych oraz ograniczonych zasobów. Tradycyjne podejścia zarządcze, oparte głównie na izolowanej analizie wskaźników ekonomicznych, coraz częściej okazują się niewystarczające dla zapewnienia długookresowej konkurencyjności oraz trwałości rozwoju.

We współczesnych badaniach naukowych coraz większą uwagę poświęca się integracyjnym koncepcjom zarządzania, które uwzględniają współzależności pomiędzy czynnikami ekonomicznymi, społecznymi, ekologicznymi oraz intelektualnymi. Jedną z takich koncepcji jest podejście synergetyczne, umożliwiające postrzeganie przedsiębiorstwa jako złożonego, otwartego systemu,

którego rozwój determinowany jest nie tylko przez poszczególne elementy, lecz przede wszystkim przez charakter ich wzajemnych interakcji. Zastosowanie zasad synergetyki w zarządzaniu tworzy przesłanki do kształtowania nowej jakości decyzji zarządczych, zdolnych zapewnić adaptacyjność, stabilność oraz strategiczną spójność działalności przedsiębiorstw rolnych.

Podejście synergetyczne w teorii zarządzania wykształciło się na gruncie interdyscyplinarnych badań nad złożonymi systemami otwartymi i opiera się na założeniu, że rozwój systemów społeczno-ekonomicznych nie może być adekwatnie wyjaśniony poprzez analizę izolowanych elementów. W przeciwieństwie do klasycznych, liniowych modeli zarządzania, synergetyka traktuje przedsiębiorstwo jako system dynamiczny, w którym rezultaty funkcjonowania są determinowane przez charakter interakcji pomiędzy podsystemami ekonomicznymi, społecznymi, instytucjonalnymi, intelektualnymi oraz finansowymi.

W ramach podejścia synergetycznego zarządzanie rozumiane jest jako proces celowego oddziaływania na parametry systemu w celu osiągnięcia stabilnego reżimu rozwoju, w którym pojawia się dodatkowy efekt – synergia – przewyższający sumę rezultatów pojedynczych decyzji zarządczych. Efekt ten przejawia się wzrostem zdolności adaptacyjnych, ograniczeniem podatności na wstrząsy zewnętrzne oraz poprawą ogólnej efektywności funkcjonowania przedsiębiorstwa.

Szczególnego znaczenia podejście synergetyczne nabiera w kontekście zapewnienia bezpieczeństwa finansowego, ponieważ stabilność finansowa przedsiębiorstwa kształtuje się nie tylko na podstawie wskaźników finansowych, lecz także pod wpływem czynników niefinansowych, takich jak jakość zarządzania, potencjał innowacyjny, kapitał społeczny, odpowiedzialność ekologiczna oraz otoczenie instytucjonalne. W paradygmacie synergetycznym bezpieczeństwo finansowe postrzegane jest jako stan integralny systemu, powstający w wyniku skoordynowanej interakcji wszystkich funkcjonalnych podsystemów przedsiębiorstwa.

Z perspektywy synergetyki bezpieczeństwo finansowe nie stanowi kategorii statycznej, lecz ma charakter dynamiczny, ulegający zmianom pod wpływem czynników wewnętrznych i zewnętrznych. Do czynników wewnętrznych zalicza się strukturę kapitału, płynność finansową, wypłacalność, aktywność inwestycyjną, poziom kontroli finansowej oraz jakość decyzji zarządczych. Czynniki zewnętrzne obejmują niestabilność makroekonomiczną, zmiany regulacyjne, wahania rynkowe, dostęp do zasobów finansowych oraz ryzyka geopolityczne. Podejście synergetyczne umożliwia uwzględnienie nieliniowego charakteru oddziaływania tych czynników oraz identyfikację punktów krytycznych, w których nawet niewielkie decyzje zarządcze mogą prowadzić do istotnych zmian poziomu bezpieczeństwa finansowego.

W teorii zarządzania podejście synergetyczne zakłada przejście od reaktywnego zarządzania ryzykiem finansowym do proaktywnego zarządzania stabilnością finansową, opartego na wczesnej diagnozie zagrożeń oraz kształtowaniu wewnętrznych mechanizmów samoregulacji. Do mechanizmów tych należą dywersyfikacja źródeł finansowania, integracja planowania finansowego z polityką innowacyjną i inwestycyjną, rozwój współpracy klastrowej oraz partnerstw

strategicznych. W rezultacie bezpieczeństwo finansowe wzmacniane jest nie poprzez izolację ryzyk, lecz poprzez tworzenie systemu wzajemnie wspierających się elementów.

W ramach synergetycznego modelu zarządzania bezpieczeństwo finansowe jest ściśle powiązane z ekonomiczną i społeczną stabilnością przedsiębiorstwa. Przykładowo, inwestycje w kapitał ludzki oraz technologie cyfrowe mogą początkowo zwiększać obciążenie finansowe, jednak w średnim i długim okresie generują efekt synergiczny w postaci wzrostu produktywności, obniżenia kosztów transakcyjnych oraz poprawy konkurencyjności. Podobnie decyzje zarządcze zorientowane ekologicznie przyczyniają się do ograniczenia ryzyk regulacyjnych i reputacyjnych, co pozytywnie wpływa na poziom bezpieczeństwa finansowego.

Zastosowanie podejścia synergetycznego w zarządzaniu finansami umożliwia odejście od wąskiego rozumienia bezpieczeństwa finansowego jako ochrony przed zagrożeniami na rzecz jego postrzegania jako rezultatu systemowej równowagi rozwoju przedsiębiorstwa. W tej logice bezpieczeństwo finansowe nie stanowi celu samego w sobie, lecz jest wskaźnikiem efektywności całego systemu zarządzania. Im wyższy poziom spójności pomiędzy celami strategicznymi, zabezpieczeniem zasobów a mechanizmami instytucjonalnymi, tym większa zdolność przedsiębiorstwa do utrzymania stabilnej kondycji finansowej w zmiennym otoczeniu.

Podsumowując, podejście synergetyczne w teorii zarządzania tworzy koncepcyjne i metodologiczne podstawy do kształtowania nowego modelu zapewnienia bezpieczeństwa finansowego przedsiębiorstw, opartego na integracji decyzji zarządczych, finansowych i niefinansowych. Czyni to je szczególnie aktualnym w warunkach współczesnego gospodarowania, charakteryzującego się wysokim poziomem niepewności, narastaniem ryzyk systemowych oraz potrzebą długookresowej trwałości rozwoju.

Lista wykorzystanych źródeł

1.Sudomyr, S., & Kolisnichenko, P. (2025). Developing an Effective Management System for Agricultural Enterprises: a Synergetic Approach. Economics, Finance and Management Review, (4(24), 91–100. https://doi.org/10.36690/2674- 5208-2025-4-91-100

Samarska Karyna
Bachelor's student
Kryvyi Rih National University, Ukraine
Denysenko Diana
Assistant lecturer
Department of Marketing, Accounting,
Taxation and Public Administration
Kryvyi Rih National University, Ukraine
Kostina Liudmyla
PhD in Pedagogy, Associate Professor
Department of Foreign Languages
Kryvyi Rih National University, Ukraine

REGIONAL (TERRITORIAL) FINANCIAL RESOURCES AND APPROACHES TO THEIR EXPANSION

Financial resources of a region constitute fundamental prerequisites for its sustainable socio-economic development and competitiveness. They ensure the continuity of production, social, and administrative processes, public authorities functioning, and the implementation of programmes in education, healthcare, and infrastructure. Moreover, they create favourable conditions for attracting investment and expanding the region's productive potential. Effective management of these resources provides a foundation for the financial self-sufficiency of territories within the state.

The financial potential of a region is a dynamic category that extends beyond the aggregate of available resources or their actual utilisation. It encompasses the region's capacity to adapt to changes in the external environment, to identify new sources of revenue, and to rationally combine different types of resources to achieve maximum efficiency.

The economic essence of financial resources is multifaceted, integrating the processes of accumulation, allocation, and utilisation. The main aspects of the economic essence of a region's financial resources include [1]:

1. Formation of the resource base, understood as the capacity to support production and economic activities, social needs, and infrastructural development.
2. Actual availability of resources, meaning the funds required to maintain the stable functioning of the regional economy.
3. Accumulation and allocation of resources among economic entities through various channels.
4. Ensuring the financial resilience of the region (a reserve) in case of risks or unforeseen circumstances.

The financial resources of territorial communities include both budgetary resources (state and local budgets) and extra-budgetary resources (those of enterprises, civil society organisations, and international donors). According to the method of mobilisation, these resources are classified into budgetary, investment, credit, and grant-based resources [2].

The regulatory and legal framework governing the processes of formation, allocation, and utilisation of financial resources at the regional level in Ukraine represents a multi-layered system.

The main legislative acts include:

1. Budget Code of Ukraine establishes the legal foundations for the formation, allocation, and utilisation of budgetary funds, regulates in detail the procedure for preparing local budgets, and defines sources of revenue and mechanisms for their control.
2. Law of Ukraine "On Local Self-Government in Ukraine" defines the powers of local self-government bodies in the formation and utilisation of own revenues and regulates issues related to local taxes and fees.
3. Tax Code of Ukraine determines tax revenues for local budgets, regulates the establishment of local taxes and fees, and sets mechanisms for their collection and control.
4. Law of Ukraine "On the State Budget of Ukraine" establishes the main principles for the allocation of budgetary funds and provides intergovernmental transfers, subventions, and subsidies, which serve as sources of financial resources for the region.

Despite the progress in decentralisation, the regulatory framework contains systemic shortcomings that limit the financial autonomy of territorial communities [3].

A primary concern is the limited local taxation and administration base. Local self-government bodies lack sufficient legal authority to influence improvements in the administration of property taxes. This results in substantial "shadow" financial flows and direct losses to local budgets, as local authorities are deprived of the necessary instruments to enforce tax discipline, despite their vested interest in maximising budget revenues [3].

Furthermore, we can mention the excessive dependence on state transfers, as a significant portion of regional financial resources is still formed through transfers, which considerably limits their financial autonomy.

A further concern is the weak stimulation of extra-budgetary resources. Currently, the existing legislative framework does not sufficiently encourage or regulate the mobilisation of extra-budgetary resources, which are critically important for investment development. This particularly pertains to public-private partnership procedures, which remain complex and bureaucratised, as well as the issuance of municipal bonds, which is constrained by strict local debt limits.

The military aggression against Ukraine has caused significant transformations in the economic environment of local budget revenue formation. The reduction of investment-oriented inter-budgetary transfers, due to the allocation of state funds to national defence, has tasked local self-government bodies with maximising the mobilisation of their own revenue sources [3].

On the one hand, there has been a transformation of revenue sources through a significant increase in personal income tax (PIT) receipts. This is a direct consequence of salary payments to military personnel stationed within the communities, providing a degree of financial stabilisation and an increase in overall

revenues [2]. However, this growth cannot be regarded as a result of genuine economic recovery. On the other hand, the suspension of capital transfers from the state has substantially limited the ability of local self-government bodies to implement long-term projects necessary for economic restoration.

Enhancing the functioning of personal income tax (PIT) represents a key reserve for increasing the own revenues of local budgets. The increase of the fiscal efficiency of PIT requires the implementation of measures in three main directions [3]:

1. Combating informal employment and tax evasion schemes, in other words, addressing the shadow economy.
2. Stimulating legal business by creating a favourable environment for entrepreneurship, increasing the competitiveness of territorial communities, and raising employment levels and wages.
3. Improving the legal and administrative framework through enhancements in PIT administration mechanisms.

The increase of financial resources in regions should be comprehensive and systematic, encompassing legislative reforms, economic policy, and managerial culture.

It is necessary to expand the range of local taxes and grant local self-government bodies full authority for their administration. This would enhance accountability and create a direct economic interest in the development of local entrepreneurship.

Furthermore, economic activity should be stimulated through measures such as diversification of the regional economy, targeted support for small and medium-sized enterprises, and digital transformation of administrative services, which would reduce corruption risks and improve the overall business climate.

It is necessary to intensify fundraising activities, which involves identifying grant programs and competitive funding opportunities, as well as expanding cooperation with businesses and international donors. Given the extensive losses caused by the aggression, relying solely on budgetary resources is insufficient for post-war recovery.

The key barriers to leveraging external financing include limited experience in project-based activities and insufficient foreign-language proficiency. To address these challenges, it is essential to enhance the qualifications of local self-government employees in project management and participation in international grant programs.

An important element is the digitalization of managerial processes, which increases transparency, reduces costs, and ensures the efficient use of budgetary funds. Improving electronic tax administration through e-reporting systems and investing in a “taxpayer digital office” would significantly reduce tax evasion and accelerate revenue inflows.

International experience with decentralization confirms a global trend toward empowering communities to address local issues and providing them with adequate resources.

Federal states such as Germany and the United States are examples of highly decentralized countries, where fiscal powers are broadly distributed, local authorities possess substantial own-source revenues, and can independently shape parts of public policy [5].

In Sweden, a comprehensive fiscal equalization system is in place, aimed at ensuring that all municipalities have equal opportunities to provide basic public services (education, healthcare), regardless of their individual fiscal capacities.

In Germany, subsidies are allocated according to formula-based rules, yet the overall volume of equalization is capped to preserve incentives for local governments to develop their own revenue bases.

Overall, Ukraine requires clear legal frameworks that guarantee autonomy for local authorities, while the central government must ensure the sufficiency of resources and avoid excessive regulation [2].

Thus, the financial resources of a region represent not only an indicator of its current capacity but also a tool for ensuring resilience and strategic development. Achieving fiscal self-sufficiency requires systematic efforts to improve legislation, enhance the fiscal efficiency of the personal income tax, intensify the attraction of external resources, and implement digital technologies in public administration.

References

1. Metelenko, N.H, Makushynska, H.P. (2020). Financial potential of the region as a source of its sustainable development // Proceedings of the International scientific and practical conference "*Bioeconomy as a key factor in the development of production and the greening of an industrial region*". Zaporizhzhia: ZNU, pp. 259-260.

2. Vatamaniuk-Zelinska, U.Z., Matsei, K.P. (2023). Financial and economic base of local budgets as a key to sustainable regional development. *Innovative economics*, No. 1, pp. 71-78. DOI: https://doi.org/10.37332/2309-1533.2023.1.

3. Horyn, V., Savchuk, S. (2023). Reserves for increasing of territorial communities' financial resources under martial law. *Agrosvit*, No.13, pp. 11-20. DOI: 10.32702/2306-6792.2023.13.11

4. World Bank Group. 2025. Country Profile: Local Government Borrowing Database. (2025). URL: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.citycred.org/sites/default/files/2025-11/Poland_2025.pdf.

СЕКЦІЯ 3. НАУКОВА ЕКСПАНСІЯ: ПОЧАТКИ МОЛОДІ У СВІТІ МАРКЕТИНГУ, ОБЛІКУ, ОПОДАТКУВАННЯ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ (НАПРЯМОК ДЛЯ СТУДЕНТСТВА ТА ШКОЛЯРІВ)

Алєксєєва Т.О.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОП «Фінанси, банківська справа та страхування»
спеціальності «Фінанси, банківська справа, страхування
та фондовий ринок»
Тарасенко О.Ю.
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри менеджменту та фінансів
Маріупольський державний університет (м. Київ),

ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ

Глобалізація стала визначальним чинником трансформації економічних систем у XXI столітті, формуючи нові правила функціонування міжнародних ринків, руху капіталу та інтеграції фінансових потоків. У такому середовищі податкова політика держав перестає бути суто внутрішньою справою, перетворюючись на інструмент конкурентної боротьби за інвестиції, інновації та людський капітал. Для України, яка інтегрується у світовий економічний простір та одночасно стикається з внутрішніми структурними проблемами, питання побудови ефективної податкової політики набуває особливої ваги.

Одним із головних викликів є посилення податкової конкуренції між країнами. Зниження податкових ставок та запровадження пільгових режимів стає поширеним інструментом залучення іноземних інвестицій. Для України це створює ризик відтоку капіталу до більш «податково привабливих» юрисдикцій. В умовах глобалізації держава змушена постійно вдосконалювати механізми адміністрування податків, підвищувати прозорість та ефективність контролю, не створюючи при цьому надмірного тиску на бізнес.

Важливим викликом також виступає необхідність гармонізації податкових правил із міжнародними стандартами.

Податкова конкуренція на міжнародному рівні змушує щодо податкової політики обирати не лише стратегію, але й підхід до її формування. Мова йде про уніфікацію, гармонізацію, диференціацію та мобільність оподаткування. Для України актуальним завданням є податкова гармонізація – з огляду на її євроінтеграційний вектор та членство в СОТ [1, С. 120].

Необхідність податкової гармонізації в частині вдосконалення податкової політики України зумовлена порівняльними міждержавними оцінками в цій сфері [1, С. 120].

У контексті інтеграції до європейського економічного простору Україна має адаптувати своє законодавство до норм ЄС, забезпечуючи водночас збалансованість бюджетних надходжень та економічну справедливість. Це потребує комплексного перегляду податкових інструментів, спрощення системи, підвищення передбачуваності й стабільності правил гри для бізнесу та громадян.

Водночас глобалізація відкриває для України широкий спектр можливостей. Передусім це – стимул до модернізації податкової системи на основі міжнародного досвіду. Упровадження сучасних цифрових технологій, електронних сервісів, автоматизованого обміну податковою інформацією сприяє детінізації економіки, зниженню корупційних ризиків та підвищенню довіри платників. Інтеграція до світових фінансових ринків дозволяє формувати інвестиційно привабливий клімат за рахунок прозорих та справедливих податкових правил. Крім того, участь у глобальних податкових ініціативах створює умови для більш рівного оподаткування транснаціональних корпорацій.

За певними параметрами податкова система України доволі суттєво відрізняється від ЄС. Загальне податкове навантаження в Україні є одним із найвищих за вибіркою – 34,1 %, – поступаючись Польщі, Чехії та Угорщині. ПДВ характеризується високою фіскальною значущістю, становлячи 10,5 % ВВП [2, С. 182].

Так, для України надзвичайно важливим є баланс між фіскальною функцією податкової системи та її стимулюючою роллю. В умовах післявоєнної відбудови податкова політика має сприяти розвитку малого та середнього бізнесу, інноваційних секторів, промисловості з високою доданою вартістю. Податкові стимули, орієнтовані на інвестиції, експорт та технологічне оновлення, можуть стати фундаментом стійкого економічного зростання. Водночас соціальна функція оподаткування має забезпечувати справедливий розподіл доходів і фінансування суспільно важливих послуг.

Отже, податкова політика України в умовах глобалізації перебуває на перетині складних викликів та стратегічних можливостей. Від здатності держави адаптуватися до нових світових реалій залежить не лише рівень бюджетної стабільності, а й конкурентоспроможність економіки, якість життя громадян та позиції країни у міжнародному просторі. Ефективна податкова політика повинна враховувати податкову конкуренцію, вимоги міжнародної гармонізації та внутрішні структурні особливості національної економіки. Тому, лише за умови гнучкості податкових інструментів, підвищення якості управління та забезпечення довіри суб'єктів господарювання, Україна зможе перетворити виклики глобалізації на реальні можливості для сталого економічного зростання.

Список використаних джерел

1. Чинчик А.А., Голубка С. М. Глобалізаційні виклики та специфіка формування податкової політики. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2022. №33. С. 118-123.
2. Коровій В.В. Податкова політика країни в умовах глобалізації економіки. Проблеми економіки. 2019. № 4. С. 179-185.

Віталій Антончик, Богдан Гундер
здобувачі освіти ступеня бакалавра
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н., доцент Володимир Ченаш
Хмельницький національний університет

SOFT SKILLS СУЧАСНОГО БУХГАЛТЕРА: ЧОМУ КОМУНІКАЦІЯ ВАЖЛИВІША ЗА ЗНАННЯ ПРОВОДОК

В наш час, коли багато з функцій, які раніше виконував бухгалтер, сьогодні успішно виконують автоматизовані системи обліку, вже недостатньо мати відповідну освіту й досвід роботи за фахом. Щоб бути затребуваним на ринку праці, бухгалтер має володіти, крім професійних компетентностей, ще й цілим рядом комунікативних умінь і особистісних навичок [2]. Трансформація бухгалтерської діяльності в умовах глобальної цифровізації та автоматизації докорінно змінює профіль компетенцій успішного фахівця. Якщо раніше ключовою перевагою вважалося бездоганне знання бухгалтерських проводок та нормативної бази (hard skills), то сьогодні ці технічні навички стають лише необхідним мінімумом, «гігієнічним рівнем», який все частіше делегується спеціалізованому програмному забезпеченню та алгоритмам штучного інтелекту.

Сучасні бухгалтери повинні володіти широким спектром навичок. Міжнародні стандарти бухгалтерської освіти передбачають технічні знання та навички, які необхідно розвивати спеціалістам з бухгалтерського обліку. Але є ще одна категорія навичок, не менш важлива для фахівця з бухгалтерського обліку soft skills. Численні закордонні видання розглядають професійні навички бухгалтера в тандемі з його soft skills [1].

Встановлено, що розвивати м’які навички завжди необхідно в тандемі з жорсткими навичками. Деякі soft skills є рисами характеру особистості, решта набуваються з життєвим і професійним досвідом. Проте розвивати soft skills можна в будь-якому віці, головне – поставити таку мету та чітко визначити компетенції, які потребують вдосконалення. Дослідження показало, що важливість обох груп навичок для виконання професійних завдань бухгалтером є незаперечною. Успіх кар’єри бухгалтера безпосередньо залежить від досягнення балансу м’яких і жорстких навичок [1].

Сучасний бухгалтер еволюціонує у роль фінансового бізнес-партнера, завдання якого — не просто зафіксувати господарську операцію, а інтерпретувати її наслідки для менеджменту. Ефективна комунікація стає критично важливою: здатність «перекласти» складну фінансову термінологію на мову управлінських рішень, пояснити природу відхилень у бюджеті керівникам нефінансових підрозділів та аргументовано відстоювати позицію компанії перед контролюючими органами цінується вище, ніж механічне знання плану рахунків. Саме розвинений емоційний інтелект та навички переконування дозволяють бухгалтеру вибудовувати ефективну взаємодію всередині команди та з зовнішніми стейкхолдерами.

Враховуючи те, що сучасний світ дуже швидко змінюється й ті навички, які ще вчора були важливими і займали високі позиції в рейтингах, сьогодні вже не є такими затребуваними і їх місце займають інші, актуальніші. Практикуючий бухгалтер повинен бути здатним легко адаптуватись до змін, швидко змінювати власне мислення залежно від нових завдань та обставин. Таким чином, майбутнім і практикуючим фахівцям обліковцям слід працювати над собою і розвивати «м'які» навички, адже це під силу кожному і залежить лише від бажання самої особи. А в контексті підготовки фахівців, зокрема з бухгалтерського обліку, це означає, що діючі стандарти освіти слід періодично переглядати й адаптувати їх до нових вимог [2].

Беззаперечно, для професії бухгалтера необхідною є професійна компетентність, тобто знання з фаху. Однак не менш важливими для бухгалтера є комунікативні навички – комунікабельність, уміння спілкуватися з колегами та представниками ділових кіл різних рівнів, працювати в команді, емоційний інтелект, стресостійкість, критичне мислення та інші. Наявність саме цих навичок дає можливість успішно вибудовувати кар'єру, мати привабливий імідж, формувати добру репутацію в діловому світі та бути затребуваним на ринку праці. Вагому роль у формуванні репутації та іміджу бухгалтера мають етичні аспекти його діяльності, які передбачають дотримання принципів як загальної, так і професійної етики [2].

Список використаних джерел

1. Лугова О. І. Soft Skills сучасного успішного бухгалтера. Електронний ресурс. Режим доступу: https://modecon.mnau.edu.ua/soft-skills-of-a-modern/

2. Оксана Нужна. SOFT SKILLS ТА ЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДІЛОВОЇ КОМУНІКАЦІЇ У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ БУХГАЛТЕРА / Луцький національний технічний університет, Луцьк, Україна. Електронний ресурс. Режим доступу: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/37511/2/GEB_2021v73n6_Nuzhna_O-Soft_skills_and_ethical_aspects_25-32.pdf

Ахметзянов М.Р.,
студент кафедри маркетингу, обліку,
оподаткування та публічного управління,
Криворізький національний університет
Денисенко Д.О.,
асистент кафедри маркетингу, обліку,
оподаткування та публічного управління,
Криворізький національний університет

МАРКЕТИНГ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА: СТРАТЕГІЧНІ ТА ЦИФРОВІ ПІДХОДИ

У сучасному освітньому середовищі маркетинг відіграє важливу роль у розвитку та функціонуванні закладів вищої освіти. В умовах, коли в країні існує велика кількість напрямів навчання та широкий вибір університетів, абітурієнти й студенти мають можливість обирати заклад освіти відповідно до власних потреб, очікувань і кар'єрних цілей. Це зумовлює зростання конкуренції між університетами на ринку освітніх послуг.

Маркетинг в освітньому середовищі допомагає університетам формувати позитивний імідж, ефективно комунікувати зі своєю цільовою аудиторією та презентувати унікальні переваги освітніх програм. Використання маркетингових інструментів сприяє залученню студентів, підвищенню довіри до закладу освіти та його конкурентоспроможності в умовах постійних змін і зростаючих вимог з боку суспільства.

Автор [1] пропонує систему маркетингу закладу освіти, в основі якої лежить стратегічна сегментація ринку освітніх послуг. Вона передбачає визначення як базових, так і потенційних споживачів, з урахуванням їхніх потреб, переваг і намірів. Сегментація здійснюється на двох рівнях: макросегментація, яка дає змогу ідентифікувати ринок освітніх послуг загалом, і мікросегментація, спрямована на виокремлення конкретних цільових сегментів усередині цього ринку. Такий підхід дозволяє закладу освіти формувати перспективні бізнес-напрями та забезпечувати економічне, технологічне й стратегічне зростання.

Важливим елементом запропонованої системи є конкурентна сегментація, що ґрунтується на визначенні ринкових вікон і ринкових ніш. Автор наголошує, що унікальність освітніх програм є ключовою основою формування конкурентних переваг закладу освіти. Виявлення ринкових вікон дає можливість задовольнити потреби споживачів, які недостатньо враховані конкурентами, а закріплення за собою ринкової ніші забезпечує стабільне становище університету в довгостроковій перспективі. Це створює умови для збереження контингенту студентів і його подальшого зростання.

Для ефективної реалізації маркетингової стратегії автор [1] підкреслює необхідність маркетингового управління, яке базується на системному аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища закладу освіти із застосуванням

SWOT- та PEST-аналізів. Ключовим інструментом цієї системи є створення маркетингового центру, що забезпечує збір і обробку маркетингової інформації, прогнозування освітніх потреб та підтримку управлінських рішень. Такий центр сприяє підвищенню маркетингової ефективності університету та стійкій реалізації освітніх послуг шляхом залучення потенційних споживачів.

Автор [2] пропонує зосередити маркетингову діяльність закладу вищої освіти на цифровому маркетингу та активному використанні соціальних мереж як ключових каналів комунікації з цільовою аудиторією. Соціальні мережі розглядаються не лише як джерело оперативної інформації, а й як простір, у якому користувачі виступають активними генераторами контенту. Така модель взаємодії дозволяє ЗВО виконувати роль посередника між online та offline середовищем, формуючи більш тісний і сучасний формат спілкування зі студентами, абітурієнтами та іншими зацікавленими сторонами.

Важливим елементом запропонованої системи є розробка та імплементація комплексної стратегії цифрового маркетингу для кожного ЗВО. Автор [2] наголошує на необхідності активізації роботи в різних соціальних мережах, створення та адаптації контенту відповідно до специфіки кожної платформи, а також забезпечення постійної присутності університету в інформаційній стрічці користувачів. Такий підхід сприяє формуванню креативної цільової аудиторії та розширенню каналів поширення інформації про освітні послуги.

Окрему увагу автор приділяє брендингу закладу вищої освіти, який має будуватися на єдиній системі цінностей, зрозумілих і привабливих для різних цільових груп. Усі комунікаційні повідомлення повинні формуватися навколо однієї унікальної «історії» бренду, що забезпечує його впізнаваність і довіру. Автор [2] підкреслює, що саме ціннісно орієнтований брендинг і інтерактивна взаємодія у віртуальному просторі стають ключовими чинниками репутації, довгострокових відносин із аудиторією та успіху ЗВО в сучасному освітньому середовищі.

На нашу думку, ефективний маркетинг закладу вищої освіти має поєднувати аналітичний підхід стратегічної сегментації з активною цифровою комунікацією та брендингом. Інновацією може стати створення єдиної цифрової маркетингової екосистеми університету, яка об’єднує аналіз потреб цільової аудиторії, управління контентом у соціальних мережах та зворотний зв’язок від студентів у режимі реального часу. Такий підхід дозволить не лише точніше адаптувати освітні програми до запитів ринку, а й сформувати стійкі емоційні зв’язки між університетом і студентами, підвищуючи його конкурентоспроможність у динамічному освітньому середовищі.

Таким чином, у сучасних умовах зростаючої конкуренції на ринку освітніх послуг маркетинг стає одним із ключових чинників розвитку та успішного функціонування закладів вищої освіти. Проаналізовані підходи авторів свідчать про те, що ефективний освітній маркетинг має комплексний характер і поєднує стратегічну сегментацію ринку, маркетингове управління, цифрові інструменти комунікації та ціннісно орієнтований брендинг. Упровадження системного маркетингового підходу дозволяє університетам

краще розуміти потреби цільової аудиторії, формувати конкурентні переваги та забезпечувати стабільне довгострокове зростання. Перспективним напрямом подальшого розвитку є створення інтегрованої цифрової маркетингової екосистеми, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності ЗВО та зміцненню їх позицій у сучасному освітньому середовищі.

Список використаних джерел

1. Рябова, З. В. (2023). Інноваційний маркетинг на ринку освітніх послуг . Імідж сучасного педагога, (6(213), 5–11. https://doi.org/10.33272/2522-9729-2023-6(213)-5-11

2. Lisun, Y. (2023). Digital marketing and branding of higher education in Ukraine and European countries. Economics and Business Management, 14(3), 84-101. https://doi.org/10.31548/economics14(3).2023.073

Бабенко А.Д.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавр
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: д.е.н, проф., Брадул О.М.
Криворізький національний університет

ПРОФЕСІЙНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БУХГАЛТЕРА І АУДИТОРА В УМОВАХ ПІДВИЩЕНИХ ВИМОГ ДО ПРОЗОРОСТІ БІЗНЕСУ

У сучасних умовах розвитку економіки та посилення вимог до прозорості діяльності суб'єктів господарювання зростає роль бухгалтерського обліку й аудиту як ключових інструментів інформаційного забезпечення управлінських рішень. Бухгалтер і аудитор виконують важливу суспільну функцію, забезпечуючи формування, перевірку та подання фінансової звітності відповідно до вимог чинного законодавства та професійних стандартів [1; 2].

Підвищена увага з боку держави, інвесторів, кредиторів та інших заінтересованих сторін до якості фінансової інформації актуалізує проблему професійної відповідальності фахівців обліково-аудиторської сфери. Недотримання норм професійної діяльності може призвести до викривлення фінансової звітності, порушення принципів прозорості бізнесу та зниження довіри до результатів господарської діяльності підприємств.

Професійна відповідальність бухгалтера і аудитора є комплексною категорією, що охоплює правові, етичні та професійні аспекти їх діяльності. Вона передбачає дотримання вимог законодавства у сфері бухгалтерського обліку, фінансової звітності та аудиту, а також виконання професійних обов'язків з урахуванням інтересів користувачів фінансової інформації [1].

Професійна відповідальність бухгалтера полягає у забезпеченні повного, достовірного та своєчасного відображення господарських операцій у системі бухгалтерського обліку. Законодавство України визначає обов'язок бухгалтера формувати фінансову звітність відповідно до встановлених стандартів, забезпечуючи її об'єктивність та неупередженість [1]. Порушення цих вимог

може спричинити фінансові санкції, податкові ризики та негативні наслідки для підприємства.

Аудиторська діяльність характеризується підвищеним рівнем професійної відповідальності, оскільки результати аудиту впливають на рівень довіри до фінансової звітності з боку зовнішніх користувачів. Відповідно до законодавства, аудитор несе відповідальність за незалежність, об'єктивність та обґрунтованість аудиторської думки, сформованої за результатами перевірки фінансової звітності [2].

Особливого значення в умовах підвищених вимог до прозорості бізнесу набуває дотримання професійної етики. Міжнародні стандарти аудиту та етики встановлюють базові принципи професійної поведінки бухгалтерів і аудиторів, зокрема чесність, професійну компетентність, належну ретельність, об'єктивність та конфіденційність [3]. Недотримання цих принципів підриває довіру до професії та знижує якість фінансової інформації.

Зростання рівня цифровізації облікових і аудиторських процесів також посилює професійну відповідальність фахівців. Використання інформаційних систем вимагає належного контролю за достовірністю даних, захистом інформації та коректністю автоматизованих розрахунків, що безпосередньо впливає на прозорість бізнесу та якість фінансової звітності [3].

Отже, професійна відповідальність бухгалтера і аудитора в умовах підвищених вимог до прозорості бізнесу є важливою передумовою забезпечення достовірності фінансової інформації та довіри до результатів діяльності підприємств. Вона формується на основі дотримання норм законодавства, професійних стандартів і принципів етики [1–3].

Для майбутніх фахівців спеціальності «Облік і оподаткування» усвідомлення значущості професійної відповідальності є необхідною складовою професійної підготовки. Формування етичних цінностей, правової культури та відповідального ставлення до професійних обов'язків сприятиме підвищенню якості обліково-аудиторської діяльності та зміцненню прозорості бізнес-середовища.

Список використаних джерел

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV (зі змінами та доповненнями): URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14 (дата звернення: 04.01.2026).

2. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність : Закон України від 21.12.2017 р. № 2258-VIII (зі змінами та доповненнями) : URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19 (дата звернення: 04.01.2026).

3. Міжнародні стандарти аудиту, надання впевненості та етики : офіційний переклад URL:https://www.ifac.org/what-we-do/standards (дата звернення: 04.01.2026).

Бабенко Д.Р.
здобувач фахової передвищої освіти
ступінь - фаховий молодший бакалавр
ОПП «Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність»
спеціальності «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник: Викладач комерційних дисциплін, Чунихина О.М.
Фаховий коледж економіки і технології
Державного університету економіки і технологій

СТАНОВЛЕННЯ МОЛОДІ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

Важливу роль у становленні молоді в бізнесі відіграє система інституційної підтримки, що формується на державному та міжнародному рівнях. В Україні початок підприємницької діяльності молодих осіб супроводжується реалізацією державних програм підтримки, зокрема програми «Власна Справа», яка передбачає надання фінансової допомоги у формі грантів для започаткування та розвитку власного бізнесу. Такі ініціативи спрямовані на зниження стартових бар'єрів для молодих підприємців і створення сприятливих умов для їхнього входження у сферу управління бізнесом.

Поряд із державною підтримкою важливе значення має розвиток молодіжного підприємництва через мережу бізнес-інкубаторів, акселераторів і консультаційних центрів. Зазначені інституції забезпечують доступ до освітніх програм, менторської підтримки та організаційних ресурсів, необхідних для реалізації стартап-проектів. Участь у таких програмах сприяє формуванню у молоді практичних управлінських навичок, підвищенню рівня фінансової та підприємницької грамотності, а також розвитку здатності адаптуватися до змін ринкового середовища.

Окремим чинником розвитку молодіжного підприємництва є функціонування професійних мереж і спільнот, які створюють умови для обміну досвідом, налагодження ділових контактів і пошуку можливостей працевлаштування або партнерства у бізнес-сфері. Такі мережі, зокрема в межах європейських програм зайнятості молоді, сприяють інтеграції молодих підприємців у міжнародний економічний простір та розширенню їхніх професійних горизонтів.

Суттєвий вплив на формування сучасного молодіжного бізнесу має орієнтація на інновації та використання цифрових технологій. Молоді підприємці активно застосовують цифрові інструменти для створення нових бізнес-моделей, запуску онлайн-платформ, автоматизації управлінських процесів і виходу на глобальні ринки. Поєднання освіти, фінансової підтримки та менторського супроводу створює комплексне середовище, яке сприяє успішному старту кар'єри молоді у сфері управління бізнесом.

Вагомим чинником, що впливає на розвиток молодіжного підприємництва в Україні, є умови воєнного стану. Повномасштабні воєнні дії зумовили

трансформацію економічного середовища, зміни у структурі попиту, логістичних ланцюгах і форматах ведення бізнесу. У цих умовах молодь демонструє високий рівень адаптивності, інтегруючи підприємницьку діяльність до реалій воєнного часу. Молоді підприємці переорієнтовують бізнес-моделі на задоволення актуальних потреб суспільства, зокрема у сферах волонтерської підтримки, виробництва товарів першої необхідності, цифрових сервісів, дистанційної зайнятості та соціального підприємництва.

Крім того, воєнний стан активізував використання цифрових технологій як інструменту забезпечення безперервності бізнес-процесів. Молодь активно застосовує онлайн-платформи, електронну комерцію та віддалені форми управління, що дозволяє мінімізувати ризики та зберігати економічну активність навіть за умов нестабільності. Водночас державні та міжнародні програми підтримки підприємництва адаптуються до воєнних реалій, надаючи молодим підприємцям фінансову допомогу, консультаційну підтримку та можливості релокації бізнесу. Таким чином, підприємницька діяльність молоді в умовах воєнного стану набуває не лише економічного, а й соціального значення, сприяючи підвищенню стійкості національної економіки та підтримці суспільства.

Отже, формування молодіжного підприємництва в сучасних умовах відбувається в межах багаторівневої системи підтримки, що поєднує державні програми, освітні та інституційні механізми, менторський супровід і використання цифрових технологій. Ефективність реалізації наявних можливостей визначається не лише доступністю фінансових і організаційних ресурсів, а й рівнем підприємницької активності молоді, її здатністю до адаптації, безперервного навчання та професійного зростання в умовах соціально-економічної нестабільності.

Список використаних джерел

1. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту : пер. з англ. Київ : Основи, 2001. 704 с.
2. Друкер П. Ф. Ефективний менеджмент : пер. з англ. Київ : Основи, 2002. 224 с.
3. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент. Київ : Хімджест, 2008. 720 с.
4. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку : дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. Київ : Видавничий дім «Києво-Могилянська академія», 2011. 242 с.

Бай В.О.
учень 7-Г класу Ужгородського ліцею
ім. Т. Г. Шевченка
Науковий керівник: к.ю.н., проф. Рошканюк В.М.
Ужгородський національний університет

ЩОДО ЗБЕРЕЖЕННЯ КУЛЬТУРНОЇ СПАДЩИНИ ГРОМАДИ ЧЕРЕЗ КОРПОРАТИВНУ СОЦІАЛЬНУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ У СФЕРІ РИНКОВОЇ ТОРГІВЛІ

З точки зору В. Нусінова та А. Ярової, економічною наукою доведено і підтверджується практикою, що для забезпечення стійкого розвитку корпоративна соціальна відповідальність (далі – КСВ) бізнес-організацій має не менше значення, ніж розвинута економічна інфраструктура, політична стабільність або втілення в життя проєктів інноваційного розвитку. Не потребує спеціальних доведень твердження, що організація – це не просто економічна цілісність. Сучасна організація є органічною частиною складної, взаємозв'язаної, взаємозалежної сукупності інститутів. Останні справляють значний вплив на організацію, виступаючи в ролі споживачів, постачальників, органів влади, посередників, арбітрів тощо. У цій непростій мережі відносин переплетені економічні, соціальні, екологічні, політичні інтереси, мотиви і прагнення [1, с. 208-209].

Я підтримую цю думку, і хотів би розвинути її щодо питань підтримки культурних традицій за місцевої торгівлі. Мета цієї роботи – проаналізувати можливість збереження культурної спадщини за допомогою заходів корпоративної соціальної відповідальності на місцевих ринках.

У самому серці Закарпаття, де Карпатські гори обіймають зелені долини, а річка Уж несе свої води через старовинні вулички, розташувався Ужгород – найменший обласний центр України за кількістю населення. Це місто, з його приблизно 115 тисячами жителів станом на 2025 рік, поєднує в собі шарм маленького європейського містечка з багатою історією, що сягає тисячоліть, і культурним розмаїттям, натхненним сусідством з Угорщиною, Словаччиною та Польщею. Ужгород не просто адміністративний центр Закарпатської області – це живий музей під відкритим небом, де кожна будівля шепоче історії про давні замки, середньовічні битви та сучасне відродження після випробувань війною [2].

Ужгород є містом, де взаємодіють різні культури у всіх сферах життя, зокрема, і в галузі торгівлі, яка залучає велику кількість людей у свої процеси. В Ужгороді є багато ринків, які є дуже цікавими через їх мультинаціональність та розмаїття культурного колориту. Така картина виникла через різноманітні населені пункти навколо, як ті, що оточують місто, так і такі, що знаходяться більш віддалено, але мають тісні зв'язки з регіональним центром.

Люди, які живуть у цих селах, розмовляють, крім української, різними мовами, такими як словацька, румунська, угорська, чеська та навіть німецька. Частково вони об'єднуються та створюють закарпатський діалект, який є

звичним для більшості жителів регіону. На ринках Ужгорода дуже цікаво робити покупки як для місцевих жителів, так і для туристів. Тут можливо купити національну їжу та вироби різних культур та народів. Також, тут продаються традиційні крафтові вироби, наприклад, дерев'яні іграшки, одяг з вишивкою, кошики тощо. На мою думку, це дуже цікаво та пізнавально. Продавці зазвичай дуже доброзичливі. Вони завжди можуть допомогти з вибором товару та розказати щось цікаве навіть стосовно таких звичних речей, як овочі, що виростили на городі, чи рецептів місцевих страв із них. Ринки в Ужгороді є прикладом місця, де культури декількох народів зустрічаються і створюють унікальну локальну культуру. Такі місця допомагають зберігати різні традиції.

Поряд із зазначеними позитивними факторами, розвиток місцевих ринків може супроводжуватися певними труднощами, зокрема, стихійною торгівлею. Зрозуміло, що вона може викликати негативні наслідки для людей та навколишнього середовища.

Наприклад, в Ужгороді виділяють такі проблеми, як продаж продуктів харчування без належних санітарних умов, що становить небезпеку для здоров'я містян, а також блокування пішохідних і транспортних шляхів через самовільно облаштовані торгові місця. Ще однією проблемою є несплата податків стихійними торговцями, що створює нерівні умови для підприємців, які працюють офіційно [3]. Дійсно, ці недоліки вимагають реагування. Зазвичай органи місцевої влади застосовують адміністративні покарання та інформують про заборону такої неупорядкованої діяльності.

Разом із тим, дослідники кажуть, що неформальна торгівля, формальні ринки та традиційні вітрини магазинів необхідні для підтримки інклюзивної, інноваційної та динамічної громадської сфери й місцевої економіки. Негативне сприйняття неформальної торгівлі – це проблема, яка переслідує міста в усьому світі, але успішна інтеграція таких продавців у міське життя може значною мірою сприяти життєдіяльності процвітаючого міста [4]. Тому тільки примусових заходів недостатньо, оскільки вони часто можуть націлюватися на наслідки замість причин такої ситуації. Для багатьох людей торгівля на ринках не є постійною діяльністю, а їх товари не є дорогими, тож дохід за день є не дуже великим. Багато хто не знає як правильно оформляти свою діяльність, вести звітність, які потрібні дозволи тощо.

Поряд із підприємцями які постійно займаються торгівлею, на ринках представлені, як невеликі фермери та крафтові виробники, так і люди, які не займаються бізнесом чи постійним виробництвом, а виростили невелику кількість продуктів у себе на городах або змайстрували певні вироби побуту у себе на подвір'ї. Серед останніх дуже багато літніх жінок та чоловіків, які не займаються торгівлею професійно. Для когось – це можливість займатись улюбленою справою, а для когось виїзд із невеликим товаром на ринок є можливістю зустрітись із друзями та знайомими, поспілкуватись і дізнатись новини, а для когось, хоч і невеликим, але додатком до сімейного бюджету.

Місцеві ринки – це набагато більше, ніж просто комерційні майданчики; вони відображають динаміку та пульсацію громад, які вони представляють.

Вони служать дзеркалом культурної спадщини людей, їхніх соціальних мереж та їхньої економічної життєздатності: пам'яток та ідентичності. Кожен, хто підтримує та відзначає їх, відіграє важливу роль у збереженні традицій, зміцненні соціальних зв'язків та підтримці не лише живої, але й сильної громади [5].

У цьому контексті, для збереження культурної спадщини, поряд із діями органів влади, позитивний вплив можуть мати проєкти КСВ власників та керівників ринків. Серед можливих заходів може бути передбачено виділення певних торгових площ для нерегулярних і невеликих продавців продукції, зробленої своїми руками. Ці торгові місця можуть бути обладнані у мінімалістичному стилі. При цьому бажано щоб плата за користування не стягувалася, або була максимально низькою. Також позитивний ефект може мати проведення інформування та консультування з питань оформлення та ведення підприємницької діяльності, обрання найбільш вигідного варіанту роботи тощо. Це може бути корисно людям, які бажають та бачать можливість займатись торгівлею більш регулярно.

Таким чином, ринки мають не тільки економічне, але й певне культурне та соціальне значення. Вони є важливими для людей, які живуть у громаді та приїжджають до неї з інших місцевостей. І саме вони можуть або роз'єднати цих людей, або створити простір, де вони стануть ближче, а місцеві підходи збережуться та будуть розвиватися. І саме КСВ може визначити, що саме в даному випадку відбудеться. Мені здається, що варто піти саме другим шляхом, коли бізнес стане частиною цього розвитку.

Список використаних джерел

1. Нусінов В., Ярова А. Корпоративна соціальна відповідальність: становлення та розвиток в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні Науки*. 2014. Вип. 5(2). С. 208–210. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_05/129.pdf (дата звернення: 02.01.2026).
2. Кальник М. Найменший обласний центр України: Ужгород і його унікальна чарівність. *Nfront.org.ua*. 09.12.2025. URL: https://nfront.org.ua/najmenshyj-oblasnyj-czentr-ukrayiny-uzhgorod-i-jogo-unikalna-charivnist/ (дата звернення: 02.01.2026).
3. В Ужгороді шукають рішення щодо стихійної торгівлі: результати наради в міськраді. *Ужгород: бізнес-портал*. 03.07.2025. URL: https://uzhhorod.com.ua/news/2627/ (дата звернення: 02.01.2026).
4. Kent E. Street Vendors and Public Markets Can Drive the Future of Thriving and Inclusive Cities. *Sociallifeproject*. 04.03.2025. URL: https://www.sociallifeproject.org/street_vendors_public_markets_inclusive_cities/ (дата звернення: 02.01.2026).
5. Faizal F. How local markets reflect the soul of a community. *Medium*. 24.11.2024. URL: https://medium.com/@faizanfaisal9242/how-local-markets-reflect-the-soul-of-a-community-29211b3e0653 (дата звернення: 02.01.2026).

Банашко О. О.
здобувачка вищої освіти ступеня магістра
ОПП «Менеджмент»
спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Захаркевич Н. П.
Хмельницький університет управління та права ім. Леоніда Юзькова

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Формування системи кадрової безпеки є одним із ключових напрямів забезпечення стабільного функціонування підприємства, оскільки персонал виступає визначальним ресурсом, що впливає на ефективність, конкурентоспроможність і адаптивність організації. В умовах сучасних викликів - цифровізації, нестабільності ринку праці, трансформації трудових відносин - потреба у створенні надійної системи кадрової безпеки лише зростає. Кадрова безпека охоплює сукупність заходів, спрямованих на попередження ризиків, що виникають унаслідок людського фактора, забезпечення розвитку трудового потенціалу, формування стійких соціально-трудових відносин та створення сприятливих умов праці [1, с. 185].

Наукові підходи до визначення кадрової безпеки підкреслюють її багатокомпонентність та стратегічну роль у системі управління персоналом. Дослідники наголошують, що кадрова безпека формується не як окремий напрям, а як інтегрована складова загальної системи менеджменту підприємства, охоплюючи процеси планування, підбору, оцінювання, розвитку, мотивації та контролю персоналу [3, с. 262]. Це означає, що будь-які кадрові рішення прямо впливають на рівень безпеки підприємства, його здатність протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам, утримувати ключових фахівців та підвищувати ефективність роботи.

Важливу роль у створенні такої системи відіграють сучасні методи оцінювання персоналу, моделі управління компетенціями, HR-аналітика та системи управління ризиками. Комплексний підхід базується не лише на фіксації проблем, а й на їх прогнозуванні. Саме тому методика оцінювання кадрової безпеки передбачає поділ системи на чотири взаємопов’язані складові: соціально-мотиваційну, професійну, антиконфліктну та безпеку життєдіяльності [5, с. 215].

Такий поділ дозволяє підприємству оцінювати рівень кадрової стабільності з різних аспектів. Соціально-мотиваційна складова відображає рівень задоволеності роботою, мотиваційні чинники, лояльність працівників, соціальну підтримку, рівень довіри та корпоративної культури. Вона є ключовою, оскільки саме мотиваційні причини найчастіше стають джерелом плинності кадрів та зниження продуктивності.

Професійна складова характеризує відповідність компетенцій працівників вимогам робочих місць, забезпечення навчання, розвитку та оцінювання персоналу. Невідповідність професійного рівня є прямою загрозою кадровій

безпеці, оскільки впливає на якість виконання функцій, рівень ризиків і помилок.

Антиконфліктна складова відображає здатність підприємства запобігати конфліктам, управляти стресовими ситуаціями та формувати ефективні комунікації. Наявність відкритих чи прихованих конфліктів знижує продуктивність, підвищує рівень емоційного вигорання та створює ризики дестабілізації колективу.

Складова безпеки життєдіяльності включає фізичну й психологічну безпеку працівників, дотримання норм охорони праці, забезпечення здорових умов праці, профілактику професійного вигорання та підтримку персоналу в кризових ситуаціях [4, с. 122].

У сучасних умовах формування системи кадрової безпеки потребує стратегічного бачення, використання HR-аналітики та інструментів управління результативністю. Використання цифрових HRM-систем дає змогу автоматизувати процеси підбору, адаптації, навчання, оцінювання та розвитку персоналу, мінімізувати кадрові помилки та забезпечити прозорість управлінських рішень [5].

Додатковим інструментом є *система збалансованих показників*, яка дозволяє інтегрувати оцінку кадрової безпеки у стратегічне управління. Модель Balanced Scorecard надає можливість оцінювати не лише поточний стан персоналу, а й довгострокову здатність підприємства розвиватися, адаптуватися, інновувати та утримувати конкурентоспроможний людський капітал [2, с.45].

Важливою умовою ефективного функціонування системи кадрової безпеки є наявність нормативного забезпечення. Фахівці акцентують увагу на необхідності розроблення внутрішніх політик, регламентів, стандартів поведінки, положень про адаптацію, оцінювання, навчання та порядок реагування на кадрові ризики [3, с. 264]. Чітке нормативне оформлення підвищує відповідальність працівників і зменшує ймовірність виникнення небажаних ситуацій.

Сучасні дослідження також підкреслюють, що кадрова безпека є безпосередньо пов’язаною зі станом організаційної культури, рівнем довіри, можливістю професійного розвитку, відкритістю комунікацій та справедливістю системи винагород. Кадрова безпека формується не лише через процедури, а й через щоденні управлінські практики, стиль керівництва та якість взаємодії в команді.

Отже, формування системи кадрової безпеки підприємства - це багаторівневий, інтегрований і безперервний процес, що поєднує організаційні, соціально-психологічні, професійні та технологічні інструменти. Комплексна реалізація підходів до управління кадровою безпекою сприяє зміцненню людського капіталу, підвищенню ефективності діяльності, мінімізації ризиків і забезпеченню довгострокового розвитку підприємства.

Список використаних джерел

1. Дороніна О. А., Польгуль Д. С. Огляд сучасних моделей матеріальної мотивації персоналу у зарубіжних країнах. *Економіка і організація управління*. 2021. С. 183-190.
2. Ведерніков М., Волянська-Савчук Л., Зелена М., Чернушкіна О. Удосконалення системи підвищення ефективності управління кадровою політикою підприємства. 2022. С. 42-48
3. Гомба Л. А. Кадрова безпека в системі управління персоналом торговельного підприємства. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки.* 2011. № 4. С. 259-265.
4. Коптєва Г. Кадрова безпека підприємства: сутність, складові та забезпечення. *Вісник НТУ «ХПІ» Економічні науки.* 2020. № 2. С. 119-124.
5. Мігус І. П. Створення системи управління кадровою безпекою на підприємстві. *Вчені записки університету КРОК. Серія: Економіка*. 2018. № 4. С. 213-221.

Баркалов А.К.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавр магістр
ОПП «Менеджмент організацій і адміністрування»
спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Мацука В.М.
Маріупольський державний університет

СИСТЕМИ ТА МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ ОРГАНІЗАЦІЇ

У сучасних умовах глобалізації, цифрової трансформації та зростання конкуренції імідж організації стає одним із ключових чинників забезпечення її стратегічного розвитку та ринкової стійкості. Формування позитивного образу компанії виступає необхідною умовою підвищення довіри споживачів, партнерів, інвесторів та суспільства, а також важливим інструментом досягнення конкурентних переваг. Управління іміджем розглядається як цілісна система, що поєднує планування, організацію, реалізацію та контроль комплексу дій, спрямованих на створення бажаного сприйняття організації у свідомості як зовнішніх, так і внутрішніх стейкхолдерів [1].

Сутність системи управління іміджем полягає у скоординованому використанні інструментів, механізмів і процесів, які забезпечують формування, підтримку та коригування іміджу відповідно до стратегічних цілей організації. Значення цієї системи зростає з огляду на те, що сучасні споживачі обирають не лише продукт або послугу, але й цінності, репутацію та соціальну позицію компанії. Імідж має багатовимірну структуру, що охоплює зовнішній, внутрішній, соціальний, діловий та візуальний складники. Зовнішній імідж формується у клієнтів і партнерів, внутрішній — у працівників, діловий відображає професіоналізм і якість діяльності, соціальний ґрунтується на відповідальності перед суспільством, а візуальний забезпечується через корпоративну айдентику та фірмовий стиль. Злагоджене управління всіма компонентами дає змогу забезпечити цілісне сприйняття організації [2].

Процес управління іміджем охоплює кілька взаємопов'язаних етапів. Першим із них є моніторинг і діагностика іміджу, що передбачає збір та аналіз інформації про репутаційне поле організації. Використовуються соціологічні опитування, фокус-групи, експертні інтерв'ю, аналіз відгуків, моніторинг згадувань у ЗМІ та соціальних мережах, а також вивчення внутрішнього іміджу та позиціонування конкурентів. Такий аналіз дозволяє визначити ключові проблеми, репутаційні загрози й сильні сторони іміджу, а також створити інформаційну базу для подальшого стратегічного планування [3].

Наступним етапом є розроблення стратегії управління іміджем, яка включає визначення цілей, формулювання ключових повідомлень, вибір цільових аудиторій, встановлення каналів комунікації та узгодження іміджевих заходів із загальною корпоративною стратегією. Стратегія повинна враховувати особливості ринку, специфіку цільових аудиторій, конкурентні позиції та репутаційний контекст. Важливою умовою ефективності стратегії є її інтеграція з маркетинговою комунікаційною політикою, щоб забезпечити цілісність і несуперечливість усіх інформаційних потоків компанії.

Реалізація іміджевих заходів включає використання PR-технологій, маркетингових інструментів, візуального брендингу, соціальних та корпоративних проєктів, внутрішніх комунікацій, інноваційних цифрових рішень і сервісних стандартів. Особливе значення мають взаємини з медіа, медійна активність, створення позитивних інформаційних приводів, організація подій, ведення офіційних сторінок у соціальних мережах. Важливими також є якість продукції та послуг, професіоналізм персоналу, корпоративна культура та взаємодія з клієнтами. Ефективна реалізація іміджевої політики неможлива без залучення кваліфікованих фахівців і належного рівня внутрішньої комунікації [4].

Завершальним етапом є оцінювання ефективності іміджевих заходів, що здійснюється через аналіз змін репутаційних показників, рівня довіри, лояльності клієнтів, динаміки медійної активності, тональності згадувань у ЗМІ, індексів задоволеності персоналу та клієнтів. На основі отриманих даних проводиться коригування стратегії й формування оновлених іміджевих програм. Постійний зворотний зв'язок дає змогу підтримувати імідж у відповідності до змін зовнішнього середовища.

У системі управління іміджем можна виокремити декілька моделей, що застосовуються у різних умовах. Найпоширенішою є PR-модель, спрямована на створення позитивного інформаційного середовища. Вона ґрунтується на роботі із засобами масової інформації, підготовці новинних матеріалів, кризових комунікаціях і формуванні партнерських зв'язків. Інтегрована комунікаційна модель передбачає використання всіх видів комунікацій на засадах узгодженості й єдиного корпоративного стилю. Модель корпоративної соціальної відповідальності ставить у центр діяльності соціальні та етичні цінності, які формують стійкий позитивний образ через благодійність, екологічні програми та відповідальне ставлення до співробітників. Бренд-орієнтована модель акцентує увагу на розвитку корпоративного бренду, його унікальності та емоційній привабливості, забезпечуючи впізнаваність і

диференціацію на ринку. Кризова модель управління іміджем активізується у періоди репутаційних загроз і передбачає швидке реагування, відкритість, контроль над інформаційними потоками та відновлення довіри. Інноваційно-цифрова модель фокусується на цифрових інструментах — соціальних мережах, інтерактивних платформах, big data, чат-ботах, мобільних додатках — що формують сучасний та технологічний образ організації [5].

На імідж організації впливає значна кількість факторів: якість продукції та сервісу, кваліфікація персоналу, корпоративна культура, стиль управління, соціальна відповідальність, візуальна ідентичність, поведінка в кризових ситуаціях, відгуки клієнтів та рівень цифрової активності. Сукупність цих факторів визначає загальне сприйняття компанії і формує підґрунтя для її репутації. Тому організація повинна системно управляти усіма цими змінними, забезпечуючи їх відповідність обраній іміджевій концепції.

Отже, управління іміджем є комплексним, міждисциплінарним і безперервним процесом, що поєднує інструменти маркетингу, менеджменту, соціальних комунікацій, психології, брендингу та цифрових технологій. Ефективна іміджева стратегія дозволяє організації створити привабливий і довірчий образ, зміцнити конкурентні позиції на ринку, забезпечити стійкість і розвиток у довгостроковій перспективі. У сучасних умовах лише всебічний підхід, регулярний моніторинг, адаптивність до зовнішніх змін і використання інноваційних рішень здатні забезпечити організації стабільний успіх і позитивне сприйняття з боку всіх цільових аудиторій.

Список використаних джерел

1. Дерев’янко О.Г. Механізми впливу репутаційного менеджменту на бізнес-результати. Стратегія економічного розвитку України. 2018. № 42. С. 5–18.
2. Кей Райт. Побудування бренду: не мовчіть у галасливому світі. Київ: Vivat, 2023. 304с.
3. Ковальчук О.А. Управління брендом як складова бренд-менеджменту. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». Острог: Вид-во НаУОА, 2018. № 11(39). С. 52–55.
4. Мацука В.М. УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЄЮ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ДОВІРИ В БІЗНЕСІ. «Відновлення України та її регіонів в контексті глобальних трендів: управління, адміністрування, забезпечення». Тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції, Запоріжжя, 23-24 травня 2024 р. / Редкол.: В. А. ШАЛОМЕЄВ (відпов. ред.). Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка». 2024. с. 479-482. URL: https://eir.zp.edu.ua/items/d7cb3971-8b82-47ab-98f3-ae3b510043ac (дата звернення: 03.12.2025).
5. Осипова Є., Покотило Б. БРЕНДИНГ ТА РЕПУТАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОБУДОВИ ДОВІРИ ДО БРЕНДУ. *Економічний простір*. 2024. №191. С. 230-234. URL: https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-37 (дата звернення: 03.12.2025).

Бережна А.В.
Здобувачка фахової перед вищої освіти
ОПП «Економіка» спеціальності «Економіка підприємства»
Науковий керівник: викладач спеціальних дисциплін Пуляєва В.М.
Гірничий фаховий коледж Криворізького національного університету

НАУКОВА ЕКСПАНСІЯ: ПОЧАТКИ МОЛОДІ У СВІТІ МАРКЕТИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

У XXI столітті молодь є ключовим ініціатором змін у суспільстві. Її активність у сфері маркетингу та управління бізнесом визначає нові тенденції розвитку економіки, формує інноваційні підходи до підприємництва та сприяє інтеграції науки у практику. Наукова експансія студентства — це не лише участь у конференціях чи конкурсах, а й реальне прагнення впливати на економічні процеси, створювати нові бізнес-моделі та просувати власні ідеї.

1. Молодь і маркетинг у цифрову добу

• Соціальні мережі тепер головний майданчик для реалізації ідей. • Молоді люди створюють власні бренди, просувають освітні та соціальні проєкти, використовуючи інструменти digital маркетингу.

• Важливим є вміння аналізувати поведінку споживачів, застосовувати таргетовану рекламу та працювати з big data. • Креативність молоді дозволяє формувати нові тренди — від мем-маркетингу до інтерактивних кампаній.

2. Управління бізнесом як школа лідерства

Студентські стартапи та навчальні бізнес-проєкти виконують роль тренувального майданчика для формування управлінського мислення.У процесі управління власними ініціативами молодь:

• набуває досвіду стратегічного та оперативного планування;

• опановує навички командної роботи та лідерства;

• вчиться приймати управлінські рішення в умовах ризику та невизначеності;

• усвідомлює важливість фінансового контролю та відповідальності.

• приділена увага соціальній складовій бізнесу, а саме екологічній відповідальності, підтримці місцевих громад та розвитку соціалізації.

3. Наукова складова діяльності студентів

• Участь у наукових гуртках, конференціях, конкурсах бізнес-ідей формує дослідницькі навички.

• Молодь прагне поєднувати теорію з практикою: від аналізу ринку до створення власних бізнес-моделей.

• Міждисциплінарний підхід дозволяє інтегрувати маркетинг з економікою, психологією, управлінням та інформаційними технологіями.

• Наукова експансія проявляється у прагненні до інновацій: використання штучного інтелекту, автоматизації процесів, розробки мобільних додатків.

4. Виклики та перспективи

- Молодь стикається з проблемами браку фінансування, досвіду та підтримки з боку держави.
- Водночас цифрові технології відкривають нові можливості: краудфандинг, онлайн-навчання, міжнародні гранти.
- Перспективним напрямом є розвиток соціального підприємництва, де бізнес поєднується з вирішенням суспільних проблем.
- Наукова активність студентів сприяє формуванню конкурентоспроможної економіки та інтеграції України у світовий простір.

Наукова експансія молоді у сфері маркетингу та управління бізнесом є важливим чинником розвитку сучасного суспільства. . Студенти виступають не лише споживачами знань, а й активними учасниками формування нових бізнес-підходів і управлінських рішень. Розвиток науково-дослідницької та підприємницької активності молоді сприяє становленню інноваційної економіки, формуванню нової генерації фахівців та інтеграції України у світовий економічний простір.

Список використаних джерел

1. Котлер Ф. Основи маркетингу. – Київ: Вид-во «Основи», 2019. – 720 с.
2. Друкер П. Практика менеджменту. – Львів: Видавництво «Кальварія», 2020. – 480 с.
3. Маркетинг і менеджмент інновацій: Науковий журнал. – Суми: СумДУ, 2021. – №3.
4. Економіка та держава: Науково-практичний журнал. – Київ: 2022 – №5.
5. Савчук В. Сучасні тенденції розвитку студентського підприємництва в Україні // Вісник економічної науки України. – 2022. – №2. – С. 45– 52.

Bylimenko A.V.
bachelor's degree candidate
OPP "Tourism Studies"
specialization "Tourism"
Scientific advisor: candidate of economic sciences, docent, Tsviliy S.M.
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

TRANSFORMATION OF MARKETING MEASURES IN FORMING THE RESTAURANT PRODUCT OFFER

Marketing is an important part of any business, but it plays an especially important role in the restaurant business. Restaurants are competing for customers' attention in an industry where there are many options to choose from [1]. Effective marketing can help restaurants stand out from the competition, attract new customers. Today, marketing in the restaurant business in Ukraine is complex and multifaceted. Restaurants use a wide variety of tools to achieve their goals, such as attracting new customers, increasing the loyalty of existing customers, and increasing sales.

Every year, some reasons may change, but there are some that remain the same [2; 3]. The main problems are the followingю First, the location. Remote or suburban restaurants are still unpopular in Ukraine, so the key to success for most

establishments is renting premises on streets with good pedestrian and car traffic. Few people - no profit. Secondly, the rental price. Placing a fixed amount of rent in the business plan, novice restaurateurs forget about deadlines. And after another increase in the rental rate, their establishment ceases to be profitable. It is also unprofitable to move, and as a result, the cafe has to be closed. Thirdly, lack of idea. Guests want something more than food, they come for the atmosphere, quality service, interesting interior with pleasant music, where they feel comfortable. Also, the kitchen should "get" into the concept of the restaurant in order to impress the potential customer and make him come to the restaurant again and again. When the establishment does not have this, you can only count on people who just want to eat, and they don't care where. But why open a restaurant if ordinary fast food is enough? Fourthly. lack of marketing. Marketing should be done constantly, not only at the time of launch and before the first loyal guests appear. Offline advertising, paid advertising in social networks, promotions in the restaurant, promotional campaigns and the loyalty system must work constantly. Fifth, low quality of service. Frequent staff turnover and constant training of new employees negatively affect the level of service [4]. Therefore, even large restaurants with their careful approach to personnel selection and the level of employee qualifications suffer from staff turnover. Sometimes even the unfriendly attitude of waiters and bartenders towards guests is enough for all your efforts to develop a restaurant business to collapse in one moment [5].

Today, in the latest conditions of constant growth of competition in all types of local markets of the restaurant sub-sector of the economy, according to the new rules, the following priority directions can be identified in order to ensure the implementation of the post-war marketing concept by Ukrainian companies: modernization of the "marketing paradigm" taking into account post-war consumer requirements; increasing the consumer value of the restaurant product while simultaneously ensuring the protection of buyers' rights; development of a system of own service quality standards by a restaurant sector company; organization of consultations with representatives of various consumer groups regarding the exchange of opinions, views, visions regarding the prospects for the development of existing service areas and the creation of an innovative complex restaurant product; acquisition by the company of signs of flexibility, sensitivity, mobility to increase the level of its marketing competitiveness; use of the "focus-expansion" method to determine the limits of business diversification and market presence; constant study of the buyer and compilation of a profile; use of the situational planning procedure of post-war restaurant tactics; control over the timeliness of the delivery of the restaurant product to the market and its availability in the information network within the defined type of digital marketing; formation of a complex final product at various stages of its production and consideration of the possibility of adjusting its main parameters depending on the wishes of future consumers; giving the marketing service real power to exert corrective influence on production and technological services in order to provide individual elements of restaurant services to individual consumers; predicting the possibility of providing customers with partner services as members of the loyalty program; development of actions aimed at protecting the

competitive positions of the restaurant product on the market and improving the image of the enterprise; monitoring of own marketing actions and measures, as well as actions and measuresIn general, according to the authors, the listed positions can be used for the purpose of forming in the post-war perspective the loyal attitude of the rational consumer to the complex restaurant product and should help the enterprise in this service sector to solve the problems: increasing the efficiency of the enterprise's marketing activity; development of long-term marketing plans and programs; gaining the trust of business partners and consumers; providing the company's actions with signs of transparency and openness; improving the image and business reputation of the restaurant company.

References

1. Маркетинг в готельно-ресторанному господарстві : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2023. 260 с.
2. Tsviliy S., Gurova D., Bulatov S. Reserves for reduction of labor capacity of hotel and restaurant product and their effective use in the enterprise personnel management system. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 47. С. 123–128.
3. Цвілий С.М., Кукліна Т.С. Стратегічні маркетингові пріоритети готельно-ресторанного підприємства в посткоронавірусному середовищі вітчизняного туристичного ринку. *Особливості розвитку ринку туристичних послуг України під впливом COVID-19 та карантинних обмежень* : монографія : розділ 4. Кривий Ріг : Вид. ДонНУЕТ, 2021. С. 48–80.
4. Tsviliy S.M., Vasylychev D.V., Gurova D.D. Improvement of the qualification of small and micro-enterprise staff in the crisis conditions of business transformation. *Економічний вісник ДВНЗ «УДХТУ».* 2020. №1 (11)/20. С. 50-60.
5. Цвілий С.М. Аналіз і оцінка інструментів стимулювання розвитку інвестиційного потенціалу туристичної індустрії. *Сталий розвиток економіки.* Хмельницький : УЕтаП. 2023. №1 (46). С. 149–154. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-21.

Biletskyi O.V.
bachelor's degree candidate
OPP "Tourism Studies"
specialization "Tourism"
Scientific advisor: candidate of economic sciences, docent, Tsviliy S.M.
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF TOURIST MICRO-ENTREPRENEURSHIP IN THE DOMESTIC REGION

Today, in the conditions of war, tourism is mainly contributed by the state, as well as small and medium-sized local entrepreneurs. In addition, transformational and systemic changes under the influence of globalization in the economy of Ukraine, institutional transformations of the subject-object structure, digitalization of business, public authorities determine the process of forming entrepreneurship as a phenomenon that becomes the foundation of the post-war tourism economy, and

which, when creating appropriate favorable conditions, will receive broad development prospects (this is evidenced by the experience of developed countries, in which the development indicators and the role of the micro-entrepreneurship sector in the tourism economy occupy stable weighty positions), will necessarily ensure the socio-economic growth of regions and the country as a whole [1; 2].

It is advisable to emphasize that the specified prerequisites for the transformation of the tourism industry should include: changes in the nature of the economic space and business relations within it (1); transformation of the economic foundations of the system of social division of labor in the region on the basis of the latest principles (2); formation of a social stratum of owners, i.e. subjects of entrepreneurial (production, commercial) activity (3); legal security of property rights, its inviolability and freedom of choice of the sphere of transparent capital investment (4); diversity of forms of product production, management structures, property in the multi-level economy of the region of the post-war period (5); openness of domestic markets and the national tourism economy for the establishment of world economic relations (6); liberalization of economic processes (7). Thus, the strategic interests of public administration bodies in the field of ensuring the economic security of micro-enterprises in tourism are directly determined by the desire to achieve social and economic development of the system, to form a democratic sphere of hospitality and to ensure its development on European tourism principles. In this context, the delineation of directions, goals, objectives and measures of public policy to ensure the strengthening of the economic security of this sector of the regional economy is of more applied importance [3].

When developing a strategy and policy for the development of tourism in the region, it is necessary to determine the range of problems or factors of negative impact, the overcoming of which the developed measures will be aimed at. In addition to the negative impact of the war, as well as factors existing in the regions of Ukraine that hinder the development of micro-entrepreneurship and restrain the progress of market-reform transformations and post-war transformations, significant restraining factors are also: the credit system, tax policy, the lack of a favorable investment and innovation climate [4]. At the same time, the subjects of the tourism micro-entrepreneurship sector in the region do not have the opportunity to attract available financial and credit resources into business for investments, innovations, and modernization of production facilities. The domestic taxation system remains a problem for micro-enterprises in the region, which significantly reduces the business activity of the population and causes a negative attitude of the business environment towards public authorities. That is, the complex nature of these influences leads to the fact that the financial system of the country, which is a significant investment resource, gives preference to the speculative nature of circulation in the financial sphere (capital accumulation), which almost does not transfer to the real (production) sphere of the economy, since the "last" level of profitability is much lower, and the period of return on resources is longer.

In accordance with this state of affairs, it should be added that these conditions do not correspond to the nature of a favorable environment for conducting entrepreneurial activity and until they are changed, the prospect of forming

appropriate conditions for the development of micro-entrepreneurship in most regions of Ukraine is quite limited [5]. Given the systemic nature of these reasons, solving a complex of problems is impossible through the implementation of individual measures. Today, it is necessary to develop and implement a strategy for changing the relations "authorities - tourist microbusiness - society" on the basis of the post-war phased implementation of a set of measures of an economic, regulatory, organizational, administrative, and law enforcement nature. The strategic goal of measures and relevant decisions should be the need to form an efficient competitive environment and favorable conditions for the development of legitimate entrepreneurial activity. It should be recognized that public policy in the field of supporting tourism micro-companies in the region is not systematic and coordinated and is not fully implemented to achieve the goals set by representatives of public authorities. Therefore, the policy of supporting micro-entrepreneurship in Ukraine requires significant adjustments.

References

1. Маркетинг в туризмі : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.
2. Цвілий С.М. Стратегія відновлення потенціалу міжнародного співробітництва української індустрії туризму в кризових умовах геоекономічного простору. *Перспективи ефективних управлінських рішень у бізнесі та проєктах* : колективна монографія / За наук. ред. проф. М.Д. Балджи. Київ : Гуляєва В.М., 2024. С. 518–566. DOI: 10.32837/11300.27539.
3. Zaitseva V., Tsviliy S., Bublei G. Innovation facilities of the tourist business of small and medium enterprises of the region. *Roczniki Ekonomiczne KPSW w Bydgoszczy*. Poland. 2019. №12. pp. 201-212.
4. Цвілий С.М. Аналіз і оцінка інструментів стимулювання розвитку інвестиційного потенціалу туристичної індустрії. *Сталий розвиток економіки.* Хмельницький : УЕтаП. 2023. №1 (46). С. 149–154. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-21.
5. Zaytseva V.M., Tsviliy S.M., Demko V.S., Klopov I.O., Kovalenko V.l. Internalization of the investment environment in the international tourism industry. *Apuntes del CENES*. Vol. 43. № 78. 2024. Pp. 91–123. DOI: https://doi.org/10.19053/uptc.01203053.v43.n78.2024.16971.

Бойцан І.Я.
Здобувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Спеціальність «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Науковий керівник: к.е.н. доц. Борович Оксана Василівна
ПВНЗ «Університет Короля Данила»

КЛАСИФІКАЦІЯ СИРОВИНИ ПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ ВІДПОВІДНО ДО ВИМОГ ПОДАТКОВОГО ЗАКОНОДАВСТВА

Господарська діяльність підприємств продовольчого комплексу України базується на використанні поряд із фінансовими, матеріальними, технологічними, трудовими ресурсами також і продовольчої сировини.

Продовольча сировина є базовим компонентом собівартості продукції, а її статус (наявність чи відсутність стадій промислової обробки) визначає порядок подальшого відображення в обліку. На наш погляд, сировину слід розглядати як добуті, вироблені власними силами або придбані на стороні оборотні ресурси, які на момент переходу права власності на них не пройшли жодної стадії промислової обробки та призначені для використання у виробництві як необхідний компонент майбутньої продукції даного підприємства.

Як випливає із зазначеного визначення матеріальні запаси відносяться до сировини за двох умов:

- на момент придбання такі активи не пройшли жодної стадії промислової обробки;
- такі активи призначені для подальшої переробки на підприємстві

Продовольча сировина – продукція рослинного, тваринного, мінерального, синтетичного чи біотехнологічного походження, що використовується для виробництва харчових продуктів [1].

Продовольча сировина і матеріали складають основу майбутньої молочної продукції. У виробництві молочної продукції використовується різноманітна сировина. Однією із основних умов ефективної організації обліку сировини та матеріалів на переробних підприємствах є правильна та економічно обґрунтована класифікація таких активів.

У науковій літературі сировину підприємств продовольчого комплексу поділяють за наступними основними ознаками: за призначенням та роллю у процесі виробництва; за походженням; за ступенем переробки.

За призначенням та роллю у процесі виробництва сировина поділяється на основну і додаткову. Основна сировина - це запаси, що є основою виготовленої молочно-кислої продукції: молоко та закваска. Додаткову сировину вводять у рецептуру для поліпшення харчових властивостей продукції – желатин, пектин, агар-агар, жири, крохмаль, рослинні олії або спеціальні жирові суміші тощо.

За походженням сировина поділяється на сільськогосподарську (рослинного та тваринного походження) та мінеральну (мінерального, синтетичного чи біотехнологічного походження).

За ступенем переробки сировина поділяється на необроблену та первинно оброблену. До даних груп належать ресурси, що пройшли та не пройшли будь-яку первинну обробку відповідно.

За результатами проведеного дослідження зроблено висновок, що в обліковій практиці переробних підприємств відсутні не лише галузеві нормативні документи, а й публікацій, де було б висвітлено саме особливості цієї галузі в частині класифікації сировини у відповідності до вимог Податкового кодексу України.

З метою організації аналітичного обліку готової продукції, виготовленої із сировини різних категорій відповідно до норм податкового законодавства пропонуємо виділити ще одну класифікаційну ознаку – за організаційно-правовою формою суб'єкта господарювання, у якого придбано сировину. За даною ознакою сировина переробних підприємств поділяється на сільськогосподарську та несільськогосподарську.

Сільськогосподарською сировиною є молоко та м'ясо у живій вазі, поставлене сільськогосподарськими товаровиробниками та фізичними особами, в тому числі фізичними особами – підприємцями, які самостійно виробляють продукцію тваринництва, а несільськогосподарською – молоко, м'ясо, імпортоване чи придбане не у сільськогосподарських товаровиробників, або яке не є продукцією власного виробництва таких товаровиробників.

Сільськогосподарським вважається підприємство, основною діяльністю якого є постачання вироблених (наданих) ним сільськогосподарських товарів (послуг) на власних або орендованих виробничих потужностях, а також на давальницьких умовах, в якій питома вага вартості сільськогосподарських товарів (послуг) становить не менш як 75 відсотків вартості всіх товарів (послуг), поставлених протягом попередніх 12 послідовних звітних податкових періодів сукупно [2].

Безумовно, уніфікованої класифікації виробничих запасів для кожного окремого підприємства не можна рекомендувати через їх галузеві особливості, тому розглядати це питання необхідно саме із урахуванням специфіки виробництва кожного підприємства. Запропонована класифікація сировини дозволить полегшити контроль за дотриманням переробними підприємствами встановлених податковим законодавством вимог, щодо окремого обліку ПДВ за операціями, що підпадають під спеціальний режим оподаткування, а також сприятиме належній організації аналітичного обліку сировини та готової продукції, виготовленої із сировини різних категорій.

Отже, впровадження запропонованої класифікації у практику переробних підприємств дозволить:

- забезпечити належну організацію аналітичного обліку готової продукції залежно від категорії використаної сировини;
- здійснювати чіткий контроль за операціями, що підпадають під спеціальні режими оподаткування ПДВ;
- підвищити точність формування собівартості та прозорість звітності для зовнішніх і внутрішніх користувачів.

Список використаних джерел

1. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів. Закону України від 23.12.1997 № 771/97-ВР (в редакції від 31.03.2023). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-вр (дата звернення: 29.12.2025).
2. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17 (дата звернення: 29.12.2025).

Бондар К. К.
здобувачка вищої освіти ступеня магістра
ОПП «Фінанси», спеціальності «Фінанси,
банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Науковий керівник: д.е.н., доц. Руденко В. В.
Вінницький навчально-науковий інститут економіки ЗУНУ

МОДЕЛІ ОПОДАТКУВАННЯ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ ТА ЇХ ВПЛИВ НА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ

У сучасних умовах трансформації фінансових ринків та посилення регуляторного впливу держави оподаткування страхових компаній набуває особливого значення як один із ключових чинників формування середовища їх функціонування. Податкова політика у сфері страхування впливає не лише на рівень податкових надходжень до бюджетів, а й безпосередньо визначає логіку управлінських рішень, структуру бізнес-процесів та стратегічні орієнтири розвитку страхового бізнесу. У цьому контексті оподаткування страхових компаній доцільно розглядати як важливий інструмент впливу на ефективність управління та фінансову стійкість суб’єктів страхового ринку.

Моделі оподаткування страхових компаній формують специфічне фінансово-економічне середовище їх функціонування та суттєво впливають на систему управління бізнес-процесами, визначаючи структуру доходів і витрат, характер управлінських рішень, а також рівень фінансової стійкості та конкурентоспроможності страхового бізнесу. У сучасній науковій літературі оподаткування страхових компаній розглядається не лише як фіскальний інструмент держави, а й як важливий чинник формування управлінських моделей у страховій діяльності.

У загальному вигляді можна виокремити кілька базових моделей оподаткування страхових компаній, кожна з яких по-різному впливає на управління ключовими бізнес-процесами. Найпоширенішою є модель оподаткування прибутку, за якої об’єктом оподаткування виступає фінансовий результат страхової діяльності. У межах цієї моделі управлінська увага концентрується на оптимізації доходів і витрат, ефективному формуванні страхових резервів, контролі адміністративних витрат та управлінні інвестиційною діяльністю. Податкове навантаження безпосередньо пов’язується з результативністю бізнес-процесів, що стимулює страхові

компанії до впровадження більш ефективних управлінських практик, зокрема у сфері андеррайтингу, перестрахування та фінансового контролю [1, с.75].

Модель оподаткування прибутку, за якої об'єктом оподаткування виступає фінансовий результат страховика, з точки зору управління бізнесом має як переваги, так і недоліки. До ключових переваг належить стимулювання ефективного управління доходами, витратами та страховими резервами, оскільки податкове навантаження прямо корелює з фінансовим результатом компанії. Це сприяє вдосконаленню управлінських процесів, підвищенню прозорості фінансової звітності та посиленню системи внутрішнього контролю. Водночас недоліком є значна залежність податкових зобов'язань від коливань прибутку, що ускладнює прогнозування фінансових потоків і може стимулювати агресивні практики податкової оптимізації. Для управлінців це означає необхідність ретельного балансування між податковим навантаженням та стратегічними цілями розвитку страхового бізнесу, що додає складності процесу прийняття рішень.

Іншою поширеною є модель оподаткування валових страхових премій (оборотна модель), за якої податок нараховується на обсяг отриманих страхових платежів незалежно від фінансового результату. Такий підхід суттєво трансформує управління бізнес-процесами, оскільки зменшує роль фінансового результату як основного показника податкового навантаження. У результаті страхові компанії вимушені зосереджувати управлінські зусилля на контролі обсягів продажів, диверсифікації страхового портфеля та мінімізації операційних витрат. Водночас ця модель може стримувати розвиток інноваційних страхових продуктів і підвищувати ризик формального підходу до управління прибутковістю, оскільки податкові зобов'язання не корелюють із реальним рівнем фінансової ефективності [2, с.33].

Модель оподаткування валових страхових премій має специфічні переваги та недоліки з точки зору управління страховим бізнесом. Серед переваг слід виділити простоту адміністрування та передбачуваність податкових зобов'язань, що полегшує бюджетне планування та контроль над грошовими потоками. Водночас така модель стимулює компанії до активізації обсягів продажу та диверсифікації страхових продуктів як ключового механізму оптимізації податкового навантаження. До недоліків належить відсутність прямого зв'язку між податком і фінансовим результатом, що знижує стимул до підвищення операційної ефективності та може обмежувати впровадження інноваційних стратегій управління витратами. Для управлінців це означає необхідність інтегрування додаткових інструментів контролю прибутковості та ризиків у систему бізнес-управління, щоб компенсувати потенційні негативні наслідки стандартного нарахування податку на валові премії.

У практиці окремих країн застосовується комбінована модель оподаткування, яка поєднує елементи оподаткування прибутку та страхових премій або передбачає диференційований підхід до різних видів страхової діяльності. Така модель створює складніше податкове середовище, але водночас стимулює більш гнучке управління бізнес-процесами. Страхові компанії в умовах комбінованого оподаткування змушені впроваджувати

комплексні системи податкового планування, інтегруючи їх у загальну систему корпоративного управління. Це сприяє розвитку управлінського обліку, підвищенню якості фінансової звітності та удосконаленню процесів внутрішнього контролю [3, с.444].

Комбінована модель оподаткування страхової компанії з точки зору управління бізнесом має комплексний вплив на організацію та ефективність бізнес-процесів. Серед її переваг − збалансоване податкове навантаження, що враховує як фінансовий результат, так і обсяг операційної діяльності, що дозволяє одночасно стимулювати підвищення прибутковості та оптимізацію продажів страхових продуктів. Крім того, диференційований підхід створює можливості для податкового планування та адаптації стратегії управління до специфіки різних видів страхових послуг. Водночас недоліком є підвищена складність адміністрування та потреба у значних ресурсах для точного обліку й контролю податкових зобов'язань, що може ускладнювати процес прийняття управлінських рішень та вимагати розвинених систем внутрішнього контролю та аналітики.

Окрему групу становлять моделі з податковими пільгами та спеціальними режимами, які застосовуються для стимулювання окремих сегментів страхового ринку, зокрема страхування життя, медичного страхування або соціально значущих видів страхування. У межах таких моделей податкове регулювання безпосередньо впливає на структуру бізнес-процесів, орієнтуючи страхові компанії на розвиток довгострокових продуктів, формування стабільних резервів і впровадження стратегічного планування. Податкові стимули зумовлюють зміну пріоритетів у продуктовій політиці та посилюють роль інвестиційного менеджменту як складової бізнес-управління.

Загалом вплив моделей оподаткування страхових компаній на управління бізнес-процесами проявляється у трансформації системи фінансового менеджменту, андеррайтингу, перестрахування, інвестиційної діяльності та корпоративного управління. Податкова модель визначає логіку управлінських рішень, ступінь ризикованості операцій, рівень витрат на адміністрування та характер стратегічного розвитку страхової компанії. У цьому контексті ефективне управління бізнес-процесами потребує не лише адаптації до чинного податкового середовища, а й активного використання інструментів податкового планування як елементу довгострокової стратегії страхового бізнесу.

Таким чином, моделі оподаткування страхових компаній відіграють ключову роль у формуванні управлінської архітектури страхового бізнесу. Вони визначають не лише фіскальне навантаження, а й стратегічні орієнтири розвитку, структуру бізнес-процесів та ефективність управління, що зумовлює необхідність їх ґрунтовного аналізу у дослідженнях з управління бізнесом.

Список використаних джерел

1. Vlasova Y. Economic and legal analysis of tax regulation of the insurance sector of the state. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2025. Vol. 4. No. 2. P. 73-80.

2. Taxing Insurance Companies: OECD Tax Policies Studies No. 3. Paris : OECD, 2001. 108 p.

3. Маршук Л. М., Плахтій В. Г. Особливості оподаткування страхових компаній в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Молодий вчений*. 2019. №3 (67). С. 443-447.

Брайловська Юлія Дмитрівна,
учениця 10-В класу
Криворізького ліцею №71 Криворізької міської ради
Дніпропетровської області
Науковий керівник: **Гудзь Ніна Василівна,**
вчитель математики
Криворізького ліцею №71 Криворізької міської ради
Дніпропетровської області

УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ РОЗДРІБНОГО ПІДПРИЄМСТВА: ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ ОПТИМІЗАЦІЇ

В умовах розвитку ринкової економіки ефективність діяльності роздрібних торговельних підприємств значною мірою визначається якістю управління товарними запасами. Забезпечення безперебійної наявності товарів є необхідною умовою стабільності продажів і задоволення попиту споживачів, водночас надмірне накопичення запасів призводить до зростання витрат на зберігання, заморожування оборотного капіталу та підвищення фінансових ризиків. Таким чином, управління товарними запасами є класичною економічною задачею оптимального вибору в умовах обмежених ресурсів і суперечливих інтересів [2].

Актуальність проблеми посилюється зростанням конкуренції у сфері роздрібної торгівлі та необхідністю підвищення економічної ефективності підприємств без залучення додаткових фінансових ресурсів. У цьому контексті застосування методів математичного моделювання та оптимізації набуває особливого значення [1].

Практика діяльності роздрібних магазинів і складських підрозділів свідчить про наявність низки проблем у сфері управління запасами. Надлишкові товарні запаси призводять до перевитрат на зберігання, транспортування та обслуговування продукції, тоді як дефіцит товарів спричиняє втрату доходів і зниження рівня обслуговування споживачів [1].

Проблема ускладнюється тим, що управлінські рішення щодо обсягів закупівель і зберігання часто приймаються без кількісної оцінки економічних наслідків, що знижує загальну ефективність функціонування підприємства [2].

Для прийняття обґрунтованих управлінських рішень доцільно використовувати методи математичного програмування, зокрема лінійного програмування. Застосування оптимізаційних моделей дозволяє формалізувати процеси закупівлі, зберігання та реалізації товарів, а також визначити оптимальне співвідношення між витратами, попитом і рівнем запасів [1].

Метою побудови оптимізаційної моделі є визначення таких обсягів закупівель, за яких сукупні витрати підприємства мінімізуються за умови повного задоволення попиту споживачів [2].

На основі теоретичних положень економіки підприємства та методів математичного програмування побудовано багатоперіодну модель управління товарними запасами, у якій враховано закупівельні витрати, витрати на оформлення замовлень, витрати на зберігання товарів та економічні втрати від дефіциту [1].

У результаті розв'язання оптимізаційної задачі отримано оптимальний план поповнення запасів, який забезпечує мінімальне значення функції сукупних витрат. Порівняння оптимального та не оптимізованого сценаріїв управління запасами підтвердило наявність вимірюваного економічного ефекту у вигляді зниження загальних витрат підприємства за незмінних обсягів реалізації [2].

Проведений аналіз чутливості показав, що сукупні витрати підприємства є найбільш чутливими до зміни фіксованих витрат на оформлення замовлень. Вплив витрат на зберігання товарів у межах помірних коливань є менш істотним, що відповідає економічній логіці оптимальної стратегії управління запасами [1].

Доцільно впроваджувати математичні моделі оптимізації управління товарними запасами як інструмент підтримки управлінських рішень у роздрібній торгівлі. Запропоновану модель рекомендовано адаптувати до конкретних умов діяльності підприємства шляхом коригування параметрів попиту та витрат [2].

Узагальнення результатів дослідження свідчить, що оптимізація управління товарними запасами є ефективним внутрішнім резервом підвищення економічної результативності роздрібного підприємства. Застосування методів математичного моделювання дозволяє мінімізувати сукупні витрати, підвищити фінансовий результат і забезпечити раціональне використання ресурсів без додаткових інвестицій [1; 2].

Список використаних джерел

1. Івашко Л. М. Оптимізація управління логістичними процесами у торгівлі // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2023. Т. 21, № 3 (52). С. 365–389.
2. Мащак Н. М., Зеленюк В. Р. Оптимізація складської діяльності підприємства на засадах логістики // Економіка та суспільство. 2022. Вип. 43. С. 33.

Borodaievskyi K.A.
bachelor's degree candidate
OPP "Tourism Studies"
specialization "Tourism"
Scientific advisor: candidate of economic sciences, docent, Tsviliy S.M.
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

SECURED DEVELOPMENT OF MICROPRODUCTION IN THE WAR ECONOMY AND TOURISM REGION

The post-war economy of tourism may focus on rapidly updated infrastructure (hotels, transport), digitalization, innovative products, new development, economic agrotourism, as well as on the support of the powers through finance and legal framework, with an emphasis on domestic tourism, “green” and “cultural” directions for “renewal” [1]. Vaughn transfers the development of hospitality, automobile, agritourism, new hotel formats and software, personnel training and modernization of legislation [2].

Key directions and trends: 1) infrastructure renovation: repair and modernization of roads, climbs, hotels and other service facilities - this is the basis for the return of tourists; 2) the development of eco-tourism: an emphasis on saving livelihoods, the development of eco-tourism, which is becoming more attractive for tourists after the war; 3) digitalization: introduction of domestic software, online services for booking and distribution of tourist products; 4) innovative products: creation of new, unique tourism propositions (gastronomic, cultural, cultural tours); 5) government support: the use of financial instruments, the benefits and modernization of legislation to stimulate business; 6) development of domestic tourism: direct focus on Ukrainians as the main partners of tourist services; 7) inclusivity: the creation of minds for accessible tourism for all generations of the population [3; 4; 5].

The principles for ensuring the development of micro-entrepreneurship in the post-war tourism economy of the region should be: an emphasis on the development of tourism sub-sectors that have comparative and competitive advantages in the world economy of the regional and global scale (1); a high level of internal integration of the domestic tourism economy of the region, the creation of a powerful national tourism market as a fundamental basis for conquering and securing relevant niches in highly competitive and effective global markets of complex tourism goods and services (2); taking into account the different factor intensity of national tourism industries, their capital and labor security compared to other countries, taking into account the relevant domestic prices and their world analogues (3); creating a post-war system of incentives for the social legitimization of shadow income from tourism activities and ownership of tourist infrastructure facilities (4); ensuring investments in innovative, scientific and technological development, education, social tourism sector of the region, which will allow to ensure the development of these less profitable areas, including by providing an amnesty for “shadow” income from entrepreneurship, which is invested in these areas (5) [5].

In the post-war space, ensuring the liberalization of the state's economic policy through adequate restriction of the institution of public power, hypertrophied functions and financial levers of influence, which allow easy manipulation of economic processes in tourism and make political actions an extremely attractive "business sphere" for various monopolistic associations and political and financial groups, can be achieved through measures:

– a significant reduction in taxes with a simultaneous limitation of the amount of other financial resources accumulated in the budget, harmonization of customs tariffs and fees to the level provided for by the requirements of global business;

– elimination of "informal" benefits, preferences, subsidies, subsidies paid from the state and local budgets to large enterprises;

– significant simplification of the procedure for creating new micro-enterprises and liquidating existing ones, passing permitting and approval procedures;

– strengthening the antimonopoly legislation of Ukraine with a simultaneous increase in the role and increasing the weight and functions of the Antimonopoly Committee;

– carrying out judicial reform (strengthening the institutional support of the judicial system, increasing the openness and transparency of the work of judicial bodies, introducing the institution of case law into judicial practice);

– separation of power from micro-business by prohibiting entrepreneurs from running for positions in representative, executive or judicial bodies until their business at the regional level is sold at an open auction with appropriate coverage in the mass media.

Further research makes sense in the direction of studying: approaches to the formation of a permanent system for monitoring the economic security of microbusiness at all levels of public administration (1); measures aimed at strengthening the competitive positions of entities in this sector of the economy and finding organizational and economic mechanisms for strengthening the economic security of microbusiness entities and individual microbusiness companies in the region (2): functions for ensuring the economic and social security of the regions of the state, its economic growth and competitiveness, and a number of requirements for the system of public management of microbusiness in the region (3).

References

1. Кукліна Т.С., Цвілий С.М., Журавльова С.М. Загальні тенденції розвитку світового туризму: від коронавірусу до військової агресії. *Підприємництво та інновації.* 2022. Вип. 23. С. 12–15.
2. Цвілий С.М., Жилко О.В., Зайцева В.М. Використання цифрових технологій в післявоєнному відновленні індустрії туризму. *Вісник Сумського національного аграрного університету.* 2023. Випуск 3 (95). С. 21-25.
3. Маркетинг в туризмі : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с..
4. Zaytseva V.M., Tsviliy S.M., Demko V.S., Klopov I.O., Kovalenko V.l. Internalization of the investment environment in the international tourism industry. *Apuntes del CENES*. Vol. 43. № 78. 2024. Pp. 91–123. DOI: https://doi.org/10.19053/uptc.01203053.v43.n78.2024.16971.

5. Цвілий С.М. Прогнозування показників інноваційності індустрії туризму у періоді постконфліктного відновлення. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2023. № 2 (31). С. 4–16. DOI: https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2023.31.4.

Вітязь Е.І.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Бакалавр менеджменту»
спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Арзянцева Д.А.
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

Формування data-driven маркетингу як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства

В умовах сучасного інформаційного суспільства, де обсяги даних зростають експоненційно, спостерігається тенденція до переходу від інтуїтивних до data-driven підходів в різних сферах діяльності, включаючи маркетинг. Такий вид маркетингу ґрунтується на системному зборі, аналізі та інтерпретації даних з метою оптимізації маркетингових стратегій та підвищення ефективності бізнес-процесів.

Data-driven маркетинг –це процес використання даних для прийняття стратегічних рішень або отримання інформації. Він охоплює різні бізнес-процеси, наприклад, створення маркетингових кампаній на основі даних, покращення пропозицій продуктів, оптимізацію підтримки клієнтів тощо [1].

Data-driven маркетинг являє собою комплексний підхід, що базується на систематичному застосуванні аналітичних методів та інструментів для обробки даних з метою оптимізації маркетингових стратегій [2]. Цей підхід передбачає не просто збір та накопичення інформації, але й її глибоке вивчення для виявлення закономірностей, тенденцій та формування знань про поведінку споживачів. В основі методології лежить концепція перетворення сирих даних на інформацію, а інформації —на знання, які можуть бути використані для прийняття ефективних маркетингових рішень [3].

Поширення генеративного штучного інтелекту та інших технологій відкриває великі перспективи для організацій, якщо вони зможуть керувати своїми даними. Дані можуть бути благом для компаній, але для багатьох з них це непросто. Деякі організації вже змінюють свої цінності на основі даних, створюючи нові бізнеси, які враховують невикористані ринкові можливості [4]. За прогнозами McKinsey&Company майже всі співробітники будуть природно і регулярно використовувати дані для підтримки своєї роботи. Організації будуть також здатні краще приймати рішення та автоматизувати основні повсякденні дії та регулярно виникаючі рішення. Співробітники зможуть зосередитися на більш «людських» сферах, таких як інновації, співпраця та спілкування. Культура, заснована на даних, сприяє постійному вдосконаленню продуктивності, щоб створити дійсно диференційований досвід для клієнтів і співробітників [5].

Водночас, data-driven маркетинг, незважаючи на численні переваги, несе в собі ризик надмірного спрощення. Зведення споживачів до набору даних, ігнорування якісних аспектів їх поведінки та мотивації, може призвести до неточних висновків та неефективних маркетингових стратегій. Сутність цієї проблеми полягає у тому, що дані якісно показують минуле та теперішнє, але інтерпретувати дані у майбутнє та взяти до уваги так званий «людський фактор» є доволі складною задачею [6]. Зміна або створення цінностей на основі даних не завжди є вигідною інвестицією. Переваги та недоліки data-driven маркетингу наведені в табл. 1.

Таблиця 1. Переваги та недоліки впровадження data-driven маркетингу на підприємстві

Переваги	Опис переваг	Недоліки	Опис недоліків
Підвищення ефективності маркетингових кампаній	Точне визначення цільової аудиторії, персоналізація маркетингових повідомлень та оптимізація використання маркетингового бюджету	Складність збору та аналізу даних	Збір, інтеграція та обробка даних з різних джерел можуть бути складними, тривалими та ресурсоємними
Збільшення ROI	Зниження витрат на неефективні маркетингові кампанії та підвищення рентабельності інвестицій у маркетинг	Висока вартість впровадження	Необхідність значних інвестицій у програмне забезпечення, IT-інфраструктуру та навчання персоналу
Покращення взаємодії з клієнтами	Зростання рівня залученості та лояльності клієнтів завдяки персоналізованому контенту й індивідуальним пропозиціям	Етичні аспекти та конфіденційність	Потреба дотримання етичних норм і вимог законодавства щодо захисту персональних даних
Отримання конкурентних переваг	Глибше розуміння потреб клієнтів і здатність оперативно реагувати на зміни ринкового попиту	Залежність від якості даних	Ефективність data-driven маркетингу визначається повнотою, точністю та актуальністю даних; помилки можуть призводити до хибних управлінських рішень
Прийняття обґрунтованих управлінських рішень	Прийняття рішень на основі аналітики та даних, а не інтуїтивних оцінок, що підвищує їх результативність	Ризик надмірного спрощення	Існує ризик зведення споживачів лише до набору кількісних показників без урахування поведінкових і соціальних чинників

Примітка. Складено автором на основі [1-6].

Отже, data-driven маркетинг у сучасних умовах виступає одним із ключових інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємств, оскільки забезпечує перехід від інтуїтивних управлінських рішень до

системного, аналітично обґрунтованого управління маркетинговою діяльністю. Його впровадження дає змогу глибше розуміти поведінку споживачів, підвищувати ефективність маркетингових кампаній, оптимізувати витрати та формувати стійкі конкурентні переваги за рахунок персоналізації пропозицій і швидкої реакції на зміни ринкового середовища.

Водночас результати узагальнення наукових підходів і практичних аспектів застосування data-driven маркетингу свідчать, що його ефективність значною мірою залежить від якості даних, рівня цифрової зрілості підприємства, наявності відповідної IT-інфраструктури та компетентного персоналу. Значні фінансові витрати на впровадження, складність інтеграції даних з різних джерел, а також ризики, пов'язані з етичними аспектами та захистом персональної інформації, можуть стримувати темпи цифрової трансформації маркетингу.

Таким чином, data-driven маркетинг доцільно розглядати не як універсальне рішення, а як складову комплексної цифрової трансформації підприємства, що має поєднувати кількісну аналітику з якісним розумінням мотивацій і поведінкових характеристик споживачів. За умови збалансованого використання даних, розвитку культури прийняття рішень на їх основі та належного управління ризиками, data-driven маркетинг здатний стати потужним чинником довгострокового зростання ефективності бізнесу та зміцнення його конкурентних позицій на ринку.

Список використаних джерел

1. UserpilotTeam (2024, July 10). What is Data-Driven Analysis? Methods and Examples https://userpilot.medium.com/what-is-data-driven-analysis-methods-and-examples-7b9e08e4f58f.
2. Шостак Л., Ліпич Л., Морохова В., Миронова Н. Особливості формування маркетингової стратегії розвитку підприємства в умовах цифрової трансформації, економіко-політичних змін та воєнного часу. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 4(4). С. 86–90. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-4-15.
3. Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія і практика : монографія за ред. д. філософ. н., проф. В. Г. Воронкової, д. е. н., проф. Н. Г. Метеленко. – Львів – Торунь : Liha-Pres, 2023. 816 с.
4. McKinsey&Company (n.d.). The data-driven enterprise https://www.mckinsey.com/quarterly/the-five-fifty/five-fifty-the-data-driven-enterprise
5. QuantumBlack (2022, January 28) The data-driven enterprise of 2025 https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-data-driven-enterprise-of-20254.
6. Massimo Giunco (2024, June 28) Nike: An Epic Saga of Value Destruction https://www.linkedin.com/pulse/nike-epic-saga-value-destruction-massimo-giunco-llplf/

Власюк К. С.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к. е. н., доц. Сторожук Т. М.
Державний податковий університет

РОЛЬ МОЛОДІ В РОЗВИТКУ ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Сучасні трансформаційні процеси у сфері економіки, бізнесу та державного управління висувають нові вимоги до підготовки молодих фахівців. Студенти, які лише розпочинають свій професійний шлях у галузі обліку, оподаткування, маркетингу та публічного управління, відіграють важливу роль у формуванні майбутнього національної економіки. Саме молодь стає рушійною силою інновацій, адже її світогляд вирізняється відкритістю, гнучкістю та сприйнятливістю до нових технологій.

У сфері обліку та оподаткування цифровізація стала ключовим фактором розвитку. Застосування сучасних інформаційних систем, автоматизація облікових процесів, використання електронної звітності та хмарних технологій формують принципово нові вимоги до майбутніх фахівців. Молодь, яка активно освоює цифрові інструменти, здатна забезпечити якісно новий рівень ведення обліку та податкового адміністрування. Важливою компетенцією стає уміння працювати з великими масивами даних, проводити аналітику та робити обґрунтовані висновки для ухвалення управлінських рішень.

У маркетинговій діяльності молоде покоління має значну перевагу завдяки глибокому розумінню цифрових каналів комунікації. Соціальні мережі, цифрова реклама, нейромаркетинг та поведінкова аналітика відкривають нові можливості для просування товарів і послуг. Студенти активно застосовують творчий підхід та нестандартні рішення, що дозволяє формувати конкурентні маркетингові стратегії.

В умовах реформування системи публічного управління молодь також відіграє важливу роль, оскільки впровадження е-урядування, прозорості адміністративних процесів та цифрових державних сервісів потребує нових компетентностей. Це створює умови для залучення молодих спеціалістів до управлінських процесів та державного сектору.

Таким чином, наукова експансія молоді є важливою складовою розвитку сучасної економіки. Активне залучення студентів до досліджень, участі у конференціях, проєктах та практичній діяльності сприяє формуванню нового покоління фахівців, здатних адаптуватися до викликів цифрової епохи, впроваджувати інновації та забезпечувати сталий розвиток країни.

Список використаних джерел

1. Дорош Н.І. Цифрова трансформація обліку та оподаткування. – Київ, 2022.

2. Савченко В.В. Маркетинг у цифровому середовищі. – Харків, 2021.
3. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні».
4. Публічне управління в умовах цифрової економіки: навчальний посібник. – К., 2023.
5. Міністерство фінансів України. Офіційні матеріали.

Володіна В. К.,
здобувач вищої освіти ступеня магістр
ОПП «Маркетинг»
спеціальності 075 «Маркетинг»
Костирка Р.С.,
здобувач наукового ступеня доктора філософії
ОНП «Маркетинг»
спеціальності 075 «Маркетинг»
Науковий керівник: старший викл. каф. маркетингу, к.е.н. Зябіна Є.А.
Сумський державний університет

ЦИФРОВІ МАРКЕТИНГОВІ КОМУНІКАЦІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ B2B-БІЗНЕСУ

В умовах прискореної цифрової трансформації бізнес-середовища цифрові маркетингові комунікації стають ключовим чинником інноваційного розвитку B2B-підприємств. Зміна моделей взаємодії з корпоративними клієнтами, зростання ролі даних та цифрових каналів комунікації зумовлюють необхідність переосмислення традиційних підходів до маркетингових стратегій. Особливо актуальним це є для B2B-сектору, де процес прийняття рішень є складним, багаторівневим і потребує високого рівня довіри та експертності з боку постачальника. У цьому контексті цифрові маркетингові комунікації розглядаються не лише як інструмент поширення інформації, а як стратегічний ресурс, що забезпечує інноваційний розвиток та підвищення конкурентоспроможності бізнесу.

У наукових дослідженнях останніх років значна увага приділяється трансформації B2B-маркетингу в умовах цифровізації. Зокрема, у роботі М. Літвиненка та Р. Шиладзе [1] проаналізовано особливості використання інструментів онлайн-маркетингу на B2B-ринку, акцентовано на зростанні ролі цифрових каналів у просуванні товарів, формуванні довіри та підтримці тривалих відносин із корпоративними клієнтами. Автори доводять, що ефективність B2B-комунікацій значною мірою залежить від інтеграції аналітичних інструментів і контент-маркетингу. У свою чергу, А. Голобородько та Т. Царьова [2] зосереджують увагу на специфіці маркетингу B2B-стартапів у промисловому секторі, підкреслюючи важливість інноваційних маркетингових підходів, цифрових платформ і персоналізованих комунікацій як чинників виходу на ринок та масштабування бізнесу. Узагальнення результатів цих досліджень свідчить про зростаюче значення цифрових маркетингових комунікацій як основи інноваційного розвитку B2B-підприємств.

Діджиталізація суттєво трансформувала маркетингові комунікації у B2B-секторі, змінивши способи презентації продуктів, взаємодії з клієнтами та формування ціннісних пропозицій. Цифрові технології стали основою нової логіки комунікацій, у якій ключову роль відіграють швидкість реагування, точність даних і персоналізація. Якщо раніше B2B-комунікації переважно базувалися на офлайн-зустрічах, виставках і особистих переговорах, то сьогодні вони набувають гнучкого, масштабованого та аналітично обґрунтованого характеру.

Використання цифрових каналів значно розширило можливості підприємств щодо охоплення цільових аудиторій і виходу на міжнародні ринки без необхідності фізичної присутності. Сучасні цифрові платформи дозволяють ефективно презентувати складні технічні рішення за допомогою інтерактивних презентацій, відеоогляд, вебінарів і онлайн-демонстрацій, що є критично важливим для B2B-сегменту. Це зменшує комунікаційні бар'єри, пов'язані з географічною відстанню, та забезпечує постійну взаємодію з потенційними партнерами в режимі реального часу.

Важливим аспектом цифрових маркетингових комунікацій є зростання ролі даних у процесі прийняття управлінських рішень. Перехід до data-driven підходу дозволяє фіксувати та аналізувати всі точки взаємодії з клієнтами, що створює передумови для персоналізації комунікацій, прогнозування потреб і оптимізації маркетингових витрат. У B2B-секторі, де цикл продажу є тривалим, аналітика поведінки клієнтів стає джерелом стійких конкурентних переваг.

Цифрова трансформація також змінила характер взаємодії між підприємствами, перевівши її з одностороннього інформаційного обміну у формат інтерактивного діалогу. Професійні соціальні мережі, онлайн-спільноти та спеціалізовані платформи активізували роль клієнта як учасника комунікаційного процесу, що зумовлює потребу у розвитку нових маркетингових компетентностей та постійній підтримці цифрових каналів.

Отже, цифрові маркетингові комунікації виступають важливим інструментом інноваційного розвитку B2B-бізнесу, забезпечуючи трансформацію моделей взаємодії з клієнтами, підвищення рівня довіри та ефективності маркетингових стратегій. Їх впровадження сприяє формуванню гнучкого, аналітично обґрунтованого та клієнтоорієнтованого підходу до комунікацій, що є передумовою зростання конкурентоспроможності підприємств у цифровій економіці та розширення їх присутності на міжнародних ринках.

Список використаних джерел

1. Літвиненко, М., & Шиладзе, Р. (2023). Особливості використання інструментів онлайн-маркетингу для просування товарів на B2B ринку. Вісник Національного технічного університету" Харківський політехнічний інститут"(економічні науки), (4), 72-76.

2. Голобородько, А., & Царьова, Т. (2022). Маркетинг B2B стартапів на ринку промисловості. Збірник наукових праць міжнародної науково-практичної конференції" B2B MARKETING", 25-27.

Габер А. Ю.
здобувачка вищої освіти ступеня магістра
ОПП «Облік і оподаткування»,
спеціальності «Облік і оподаткування»,
Науковий керівник: к. е. н., доц. Шепелюк В. А.
Криворізький національний університет

DIGITAL-АНАЛІТИКА У СИСТЕМІ ОБЛІКУ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА: СТРАТЕГІЧНІ ПЕРЕВАГИ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

У традиційних системах обліку ресурси підприємства (фінанси, енергія, сировина) фіксуються постфактум, що робить управлінські рішення запізнілими та малоефективними. В умовах нестабільних ринків, дефіциту енергоносіїв та зростання вимог до ESG-показників підприємствам потрібні не архівні дані, а миттєва цифрова аналітика, здатна показувати динаміку споживання ресурсів у режимі реального часу [1]. Це формує нову парадигму управління, у якій ресурсна ефективність досягається через інтеграцію цифрових інструментів, а облік перетворюється на активний елемент стратегічного розвитку.

Ключовим фактором стає цифровізація, що забезпечує не лише оперативність, але й відповідальність у споживанні ресурсів. У сучасних умовах вона є не трендом, а інструментом виживання підприємства, яке прагне одночасно зменшувати витрати й відповідати принципам сталого розвитку [2].

Цифрова екосистема обліку формується через інтеграцію технологій, що забезпечують автоматизований збір, збереження та інтерпретацію даних.

IoT-рішення забезпечують точне вимірювання фактичного використання води, електроенергії, тепла та сировини. Датчики на обладнанні передають дані без людського втручання, формуючи потік телеметрії, який дозволяє фіксувати втрати та нераціональне споживання в момент їх виникнення [3].

Хмарні ERP-системи створюють єдине інформаційне середовище для всіх підрозділів. Завдяки централізованим базам даних забезпечується синхронізованість операцій, зменшується дублювання інформації та підвищується точність управлінських рішень.

BI-платформи виконують функцію перетворення великих масивів операційних даних на візуальні аналітичні панелі. Завдяки використанню предиктивної аналітики керівництво отримує не лише описові показники, а й прогнози щодо майбутнього споживання ресурсів та потенційних ризиків[4].

Ключова властивість цифрових інструментів – автоматизація збору даних і мінімізація помилок, пов’язаних із людським фактором. Це забезпечує стабільність і точність ресурсного обліку.

Сталий розвиток змінює саму сутність обліку, перетворюючи його на інструмент екологічного й соціального контролю. Завдяки цифровій аналітиці підприємства отримують можливість:

• контролювати викиди, відходи та використання сировини через точні дані IoT-моніторингу;

• відстежувати ESG-метрики, що відображають реальний вплив виробництва на довкілля та соціальні умови;

• забезпечувати «прозорість» ланцюгів постачання, включно з аналізом етичності та екологічності постачальників;

• приймати рішення, що зменшують вуглецевий слід, оптимізують логістику та сприяють відповідальному використанню ресурсів.

Таким чином, облік виходить за рамки бухгалтерської чи виробничої функції: він стає «зеленим» інструментом контролю впливу підприємства на довкілля та соціальне середовище, формуючи основу для екологічно відповідальної стратегії.

Цифровізація обліку створює конкурентні переваги на трьох рівнях.

1. Економічний рівень – оперативна аналітика дає можливість зменшувати собівартість продукції завдяки точній оптимізації витрат енергії, води та матеріалів. Предиктивні моделі дозволяють прогнозувати пікові навантаження, уникати аварій та запобігати простоям.

2. Репутаційний рівень – прозорість у формуванні звітів і контроль за ESG-метриками підвищують довіру інвесторів, партнерів і клієнтів. Компанія, що демонструє цифрову відповідальність, стає привабливішою на ринку та отримує доступ до зеленого фінансування.

3. Управлінський рівень – digital-аналітика дозволяє моделювати сценарії «що, якби», прогнозувати наслідки управлінських рішень і формувати оптимальні стратегії використання ресурсів. Це переводить управління з реактивного режиму у проактивний.

Цифрова аналітика формує новий тип обліку, у якому фіксація витрат перестає бути пасивною функцією. Завдяки IoT-даним, хмарним ERP-рішенням та BI-інструментам облік перетворюється на основу стратегічного управління ресурсами. Такий підхід дозволяє підвищувати ресурсну ефективність, мінімізувати втрати та відповідати вимогам сталого розвитку.

Без цифровізації досягти реальної екологічної та економічної стійкості сьогодні неможливо: саме цифрові технології забезпечують підприємствам здатність швидко адаптуватися, прогнозувати ризики та приймати відповідальні рішення, що формують конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Кулинич М. Б. Цифрова трансформація вітчизняних підприємств в сучасних умовах // Економіка, управління та адміністрування. 2019. URL: https://library.ztu.edu.ua/e-copies/VISNUK/89_3/8.pdf

2. Гедіков В. В. Цифрові інструменти у контексті діджиталізації: сучасні тенденції та перспективи // Київський часопис права. URL: https://kyivchasprava.kneu.in.ua/index.php/kyivchasprava/article/view/594

3. Porter M. E., Heppelmann J. E. How Smart, Connected Products Are Transforming Competition // Harvard Business Review, 2014. URL: https://hbr.org/2014/11/how-smart-connected-products-are-transforming-competition

4. Deloitte Insights. Industry 4.0: At the Intersection of Readiness and Responsibility. Deloitte Global, 2020. URL: https://www.deloitte.com/za/en/services/risk-advisory/perspectives/industry-4-0-readiness-report.html

Гаврюк Д.В.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Маркетинг»
спеціальності «Маркетинг»
Науковий керівник: асистент, Поросла П.В.
Криворізький національний університет

АДАПТАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

Одним із ключових понять цифрової економіки є діджиталізація, тобто перетворення інформації в цифровий формат. Це дає змогу ефективно зберігати, передавати й обробляти інформацію, що є основою для цифровізації. Остання ж передбачає використання цифрових технологій для трансформації бізнес-моделей. Завдяки цьому бізнес може оптимізувати операції, покращувати клієнтський досвід і створювати нові продукти та послуги.

Зміни в економіці, соціальні запити та технологічний прогрес є основними факторами, що змушують компанії адаптуватися. Швидка реакція на ці зміни та готовність переглянути власні бізнес-моделі дають змогу бізнесу вижити й відкрити нові можливості для зростання.

Яскравим прикладом такої адаптації є дії ресторанів під час пандемії COVID-19. Багато з них оперативно впровадили онлайн-замовлення та доставку їжі, що дозволило їм зберегти клієнтську базу та навіть збільшити обсяг продажів.

Також технологічні тенденції, що є основою цифрової економіки, постійно змінюють способи ведення бізнесу. Наприклад, Інтернет речей (IoT) з'єднує повсякденні об'єкти з Інтернетом, що дозволяє збирати дані та обмінюватися ними. Завдяки цій технології бізнес може контролювати та управляти активами, оптимізувати ланцюги поставок і створювати новий споживацький сервіс. Штучний інтелект і машинне навчання здійснюють потужну трансформацію галузей, забезпечуючи засоби для поглибленого аналізу даних, прогнозного моделювання та автоматизації. Такі технології мають вирішальне значення для підвищення ефективності, покращення обслуговування клієнтів та створення персоналізованого досвіду [1, с.5].

А технологія блокчейн з її децентралізованою та захищеною системою реєстрів трансформує такі сектори, як фінанси, ланцюги поставок та охорона здоров'я, забезпечуючи прозорість, безпеку та ефективність. Хмарні обчислення, які пропонують масштабні обчислювальні ресурси, що доступні на запит, дозволяють компаніям впроваджувати інновації швидше та економічно ефективніше. Технологія 5G з її високошвидкісним зв'язком і низькою затримкою зробить справжній прорив у таких галузях, як автономні

транспортні засоби, дистанційна медицина та «розумні» міста, завдяки обробці даних і зв'язку в режимі реального часу [1, с.5].

Вплив цих технологій на бізнес є значним. Відтепер компанії можуть працювати більш продуктивно, знижуючи операційні витрати та покращуючи розподіл ресурсів. Здатність аналізувати великі обсяги даних дозволяє компаніям отримати інформацію про поведінку клієнтів, ринкові тенденції та операційну ефективність, що сприяє ухваленню ефективніших стратегічних рішень. Покращення зв'язку та комунікаційних технологій сприяє кращій співпраці як всередині організацій, так і між ними, що дозволяє формувати більш мобільні та гнучкі бізнес-структури, які оперативно реагують на потреби клієнтів [1, с.5].

Однією з ефективних стратегій адаптації до змін зовнішнього середовища є диверсифікація бізнесу та розширення ринків. Диверсифікація дозволяє компаніям зменшити залежність в одного продукту або ринку, що знижує ризики, пов'язані зі змінами зовнішнього середовища. Розширення на нові ринки може допомогти компаніям знайти нові джерела доходу та збільшити свою присутність на глобальному рівні [2, с.3-4].

Партнерства та кооперації є ще однією важливою стратегією адаптації. Співпраця з іншими компаніями дозволяє об'єднувати ресурси, знання та технології, що може значно підвищити конкурентоспроможність та здатність швидко реагувати на зміни.

Кооперація також може бути корисною для невеликих компаній, які прагнуть вийти на нові ринки або впровадити нові технології. Наприклад, стартапи часто співпрацюють з великими корпораціями для отримання фінансування, ресурсів та доступу до ринків, що може допомогти їм швидше адаптуватися до змін та зростати [2, с.4].

Більшість науковців визнають, що фірми постійно зазнають тиску зовнішнього середовища та повинні адаптувати свої бізнес-моделі, щоб зберегти свою актуальність (Cavalcante, Kesting and Ulhøi, 2011; Wirtz, Schilke and Ullrich, 2010). У цьому контексті Чесбро (2010), на основі постійних експериментів, вважає, що BMA має вирішальне значення для нових підприємств. Цей експериментальний процес використовує динамічні можливості фірм і дозволяє їм розробляти нові ціннісні пропозиції, впроваджувати нові структури ланцюгів створення вартості та переналаштовувати свої моделі доходів (Chesbrough, 2010). Нове підприємство прагне масштабованої, повторюваної, прибуткової бізнес-моделі (Blank and Dorf, 2012). Таким чином, здатність динамічно адаптувати бізнес-модель до змінних умов навколишнього середовища та можливостей ринків, що розвиваються, є ключовою здатністю, яка, як очікується, збільшить ймовірність виживання стартапу в короткостроковій перспективі та підтримає його зростання в середньостроковій та довгостроковій перспективі [3].

Цифрова економіка змінює традиційні бізнес-моделі та створює нові, які використовують можливості цифрових технологій. Від платформних моделей і моделей підписки до децентралізованих підходів і прямого зв'язку зі споживачем, компанії вивчають інноваційні способи створення, доставки та

отримання прибутку. Хоча цифровізація відкриває нові можливості для зростання та інновацій, вона також створює складні виклики. Їх подолання вимагає від бізнесу стратегічного планування, значних інвестицій та готовності до безперервної адаптації. Таким чином, успіх у сучасних умовах залежить від здатності компаній ефективно інтегрувати цифрові технології та адаптуватися до динамічних змін ринку.

Список використаних джерел

1. Кузьмук Я., Осіпова А., Вишнюк В. Адаптація бізнес-моделей до вимог цифрової економіки | Академічні візії. Академічні візії. URL: https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1151
2. І. С. Чорнодід, О. О. Федотов, А. Ю. Пекін. Сучасні підходи до адаптації бізнес-моделей в умовах перманентних змін зовнішнього середовища. ResearchGate. URL: https://www.researchgate.net/publication/382585084_Sucasni_pidhodi_do_adaptacii_biznes-modelej_v_umovah_permanentnih_zmin_zovnisnogo_seredovisa
3. Business Model Adaptation and the Success of New Ventures. JEMI – Journal Description. URL: https://jemi.edu.pl/vol-11-issue-1-2015/business-model-adaptation-and-the-success-of-new-ventures

Гомонець П.В.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Фінанси, банківська справа та страхування»
спеціальності «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Вахновська Н.А.
Луцький національний технічний університет

ВПЛИВ ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ НА РОЗВИТОК ПРОМИСЛОВОСТІ ТА ІНВЕСТИЦІЇ В УКРАЇНІ

Фіскальна політика є одним із основних інструментів, за допомогою якого держава впливає на економічний розвиток, особливо в умовах змін. У Україні податкова політика пройшла довгий і складний шлях – від адміністративно-командної системи, яку застосовували під час радянського періоду, до ринкової системи, яка адаптується до європейських стандартів. Її вплив на розвиток промисловості та інвестиційного клімату визначається не лише рівнем податкових ставок, а й стабільністю законів, повагою до бізнесу та здатністю держави правильно розподілити податкове навантаження.

Фіскальна політика 1990-х років характеризується формуванням основ системи оподаткування. Після здобуття незалежності у 1991 році Україна успадкувала фрагментовану систему державних фінансів та неефективну структуру доходів бюджету.

Промислові підприємства перебували в кризі, обсяги інвестицій значно скоротилися, а податки були високими й застосовувалися непрозоро. Ще у 1997 році було подано на розгляд ВР України Податковий кодекс, який визначав би

у разі його прийняття базові правила функціонування фіскальної системи, проте не забезпечував стимулів для промислового зростання. Надмірне податкове навантаження та нестабільність правил загрожували відтоком капіталу та скороченням промислового виробництва.

Період 2000-2010-х років став періодом стабілізації податкової системи, модернізації і спроб індустріального відновлення. Було зменшено ставки податку на прибуток підприємств до 25% та частково впорядковано адміністрування ПДВ. Створення спеціальних економічних зон та територій пріоритетного розвитку стало спробою стимулювати промисловість і залучити виробництво [3]. Проте через недостатню прозорість і високий рівень корупції ці режими у 2005 році були скасовані. У цей період частка промисловості у ВВП зросла, причому провідну роль відігравали металургія, машинобудування та хімічна промисловість. Водночас податкова політика залишалася непередбачуваною: часті зміни ставок ПДВ та податку на прибуток ускладнювали довгострокове планування розвитку [4].

Реформи після 2014 року були пов’язані з децентралізацією та новими викликами. Після Революції Гідності та початку війни на Сході уряд провів низку реформ, спрямованих на децентралізацію доходів та підвищення прозорості податкової системи. У 2015 році кількість податків скоротилася з 22 до 11, а адміністрування податків переведено в електронну форму [5]. Водночас високе податкове навантаження на заробітну плату та часті зміни правил щодо податків знижували привабливість промисловості для інвесторів. Одночасно активізувався розвиток нових галузей – IT, агропереробки, легкої промисловості, що частково було наслідком лібералізації податкової політики.

Сучасний етап розвитку фіскальної політики (2020–2025 рр.) спрямований на податкові стимули під час війни. Повномасштабне вторгнення росії у 2022 році змусило Україну оперативно змінити економічні правила. Було введено низку податкових пільг для підприємств, що продовжували працювати в зоні бойових дій; знижено ставки єдиного податку, припинено деякі перевірки, скасовано митні збори на імпорт обладнання [6]. Такі заходи дозволили зберегти виробництво та частково відновити інвестиції в Україні, особливо у східних регіонах. Одночасно держава почала стимулювати оборонно-промисловий комплекс та переробні підприємства, встановивши вигідні умови оподаткування для компаній, що інвестують у виробництво військової техніки або будівництво промислових зон [7]. Це свідчить про те, що податкова політика в сучасних умовах відіграє не лише роль інструменту збору коштів, а й ефективного механізму підтримки та розвитку економіки.

Таким чином, еволюція фіскальної політики України демонструє поступовий перехід від кризової та фрагментованої системи до більш прогнозованої і стимулюючої, спрямованої на економічний розвиток. Сучасний підхід передбачає використання податкових пільг і стимулів для підтримки стратегічних галузей, адаптацію до умов воєнного стану та цифровізації адміністрування. Податкова політика стає не лише джерелом надходжень до бюджету, а й важливим інструментом державного управління та економічного відновлення.

Отже, розвиток податкової політики України показує, що податкова система може бути як бар'єром, так і рушієм для промислового росту. У 1990-х роках це був в основному фіскальний інструмент, у 2000-х – частково стимулюючий інструмент, а після 2014 року – спрямований на стабільність і прозорість. Сьогодні відбувається поєднання вимог до дисципліни в податках з можливістю залучати інвестиції для відновлення промисловості. Крім того, ефективність податкової політики України залежить від того, чи зможе уряд забезпечити чіткість податкових правил, зменшити тіньову економіку та створити реальні можливості для залучення приватних капіталів до відбудови економіки після війни.

Список використаних джерел

1. Геєць В.М. Економіка України: виклики трансформації. Київ : Ін-т екон. та прогнозування НАН України, 2021.
2. Іванов Ю.Б., Крисоватий А.І., Десятнюк О.М. Податкова система України: теорія та практика. Тернопіль: Економічна думка, 2020.
3. Які податкові пільги та їх види встановлені чинним законодавством України? URL: https://tax.gov.ua/baneryi/onlayn-navchannya/zagalni-polojennya/748794.html
4. Бойко О.В. Фіскальна політика України в умовах економічної нестабільності. *Фінанси України*. 2021. №7.
5. Національний інститут стратегічних досліджень. Економічна безпека України в умовах довготривалої війни: аналітична доповідь. Київ, 2024. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2024-05/ad_ekonombezpeka_2024_220524.pdf

Гонтар А.О
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
ОПП «Прикладна та комп'ютерна лінгвістика»
спеціальності «Прикладна лінгвістика»
Науковий керівник: доц. к. інтелектуальних комп'ютерних систем
Гулієва Діна Олександрівна
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків

ЛІНГВІСТИЧНІ СТРАТЕГІЇ ВПЛИВУ В РЕКЛАМІ ТА МАРКЕТИНГОВИХ ТЕКСТАХ

У цифровому середовищі реклама та маркетингові повідомлення посідають провідне місце серед інструментів взаємодії зі споживачем. Розвиток соціальних мереж, коротких відеоплатформ і персоналізованих алгоритмів спричинив переорієнтацію рекламних стратегій на швидке й чітке донесення інформації. У таких умовах мовні засоби набувають особливого значення, адже саме вони формують перше враження, спрямовують інтерпретацію й впливають на рішення користувача [1]. Тому аналіз лінгвістичних механізмів впливу стає необхідною складовою дослідження сучасного маркетингового дискурсу.

Метою роботи є опис основних лінгвістичних і когнітивних механізмів, що визначають ефективність рекламних і маркетингових текстів. Матеріалом дослідження стали онлайн-рекламні кампанії, описи товарів на маркетплейсах,

тексти таргетованих оголошень і контент соціальних мереж. Методологія включає елементи прагматики, когнітивної лінгвістики, теорії аргументації та аналізу фреймування, що дозволяє простежити, як мовні структури керують розумінням і оцінкою повідомлення користувачем [2].

Стилістичний рівень маркетингових текстів вирізняється поєднанням експресивних і раціональних компонентів. Частими є метафори, гіперболи, персональні звернення, короткі ритмічні фрази, використання вигоди як ключової семантичної домінанти («зекономте час», «отримайте більше»). Такі засоби спрощують сприйняття інформації та зменшують когнітивне навантаження, створюючи швидкі моделі інтерпретації. Розповсюдженими є також стратегії соціального доказу та конструювання дефіциту (обмежена кількість, часові рамки), які активують упередження та емоційні реакції користувача. Це забезпечує підсилення прагматичного ефекту навіть у мінімальних за обсягом текстах.

Мультимодальність цифрової реклами - поєднання тексту із зображенням, відео, кольоровими акцентами, емодзі та графічними елементами - формує додатковий канал комунікативного впливу. Візуальні компоненти підсилюють ключові повідомлення, підкреслюють важливу інформацію та створюють цілісну емоційну реакцію. Аналіз засвідчує, що ефективність сучасної маркетингової комунікації залежить не від одного прийому, а від комплексної взаємодії стилістичних, когнітивних та мультимодальних стратегій, які разом формують бажаний комунікативний результат і впливають на поведінку споживача.

Список використаних джерел

1. Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. *Marketing 5.0: Technology for Humanity.* Wiley, 2021.

2. Lakoff, G. *Women, Fire, and Dangerous Things.* University of Chicago Press, 1987.

Грицай Д. А.,
Здобувачка спеціальності «Публічне управління та адміністрування» кафедри маркетингу, обліку, оподаткування, публічного управління,
Денисенко Д.О.,
Асистент кафедри маркетингу, обліку, оподаткування, публічного управління,
Криворізький національний університет

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ДНІПРОПЕТРОВЩИНИ ТА НАПРЯМИ ЙОГО УДОСКОНАЛЕННЯ

Соціально-економічний розвиток регіону — це комплексна наукова дисципліна, яка вивчає сукупність процесів, що формують та змінюють життя певної території. Ця галузь знань заглиблюється в аналіз економічних та соціальних аспектів, які тісно пов'язані між собою. Вона досліджує, як розвиваються та функціонують різноманітні господарюючі суб'єкти, незалежно від форми власності, а також вивчає ключові тенденції та закономірності, що визначають економічний прогрес регіону [1].

Визначення соціально-економічного розвитку регіону повноцінно визначає його як комплексну наукову дисципліну. Варто звернути увагу, що це не просто економічна, а багатогранна галузь знань, яка досліджує сукупність взаємопов'язаних економічних та соціальних процесів. Дане тлумачення підкреслює динамічний характер цих змін, аналізує діяльність усіх господарюючих суб'єктів незалежно від форми власності та вивчає ключові закономірності, що керують регіональним прогресом [1].

Розвиток регіону — це багатогранний і складний процес, що розглядається через призму сукупності різних соціальних та економічних цілей, які ставляться перед певною територією [2]. Цей процес не обмежується лише економічним зростанням; він включає в себе якісні зміни у всіх сферах життя, від економіки та інфраструктури до соціальних аспектів та екології. Оцінити успішність регіонального розвитку можна, лише дослідивши динаміку багатьох взаємопов'язаних параметрів. До них належать не лише традиційні економічні показники, як-от рівень інвестицій чи обсяги виробництва, але й соціальні показники, що відображають якість життя населення, рівень освіти та охорони здоров'я. Крім того, враховуються і інфраструктурні та екологічні фактори, такі як якість доріг, доступ до послуг та стан довкілля. Таким чином, розвиток регіону — це комплексна і цілісна зміна, що відбувається одночасно в багатьох сферах, і вимагає комплексного аналізу, що враховує всю сукупність цих факторів [3].

Дніпропетровська область, як головний індустріальний локомотив та експортоорієнтований центр України, має стратегічне значення для оцінки національної економічної стійкості. Аналіз її соціально-економічного розвитку за період січня 2020, 2021 та 2022 років дозволяє чітко простежити вплив глобальних макроекономічних та епідеміологічних факторів. Цей дворічний інтервал включає три ключові фази: стабільний січень 2020 року, що відображав докризові умови; січень 2021 року, позначений інерцією пандемічних обмежень і логістичних збоїв, які особливо вплинули на важку промисловість регіону; та січень 2022 року, який характеризувався пожвавленням виробничої активності та зростанням інвестиційних настроїв на тлі відновлення світового попиту на сировину. Дослідження динаміки Індексу промислової продукції (ключового для регіону), зовнішньоторговельного сальдо та змін на ринку праці є необхідним для розуміння того, як саме Дніпропетровщина адаптувалася до криз, нарощувала конкурентоспроможність своїх експортних товарів (металів та руд) і з якими економічними та соціальними умовами вона зустріла початок повномасштабної військової агресії, що кардинально змінила регіональний економічний ландшафт.

Окрім суто економічних показників, аналіз січневих даних за 2020–2022 роки дозволяє оцінити і соціальну стійкість Дніпропетровщини. Динаміка реальних доходів населення, співвідношення між рівнем безробіття та вакансіями, а також індекс споживчих цін (особливо на продукти харчування та паливо) дають змогу зрозуміти, наскільки економічні шоки впливали на добробут мешканців регіону. Зокрема, зростання цін у січні 2022 року, на тлі посилення геополітичної напруги, вже було індикатором майбутніх викликів. Комплексне зіставлення даних за три січневі періоди – від стабільності, через пандемічну турбулентність і до моменту найвищої невизначеності – забезпечує необхідну ретроспективу для об'єктивного виявлення сильних сторін (зокрема, експортна орієнтація та промислова база) та слабких місць економічної моделі Дніпропетровської області.

Основним напрямом удосконалення соціально-економічного розвитку Дніпропетровщини, що стосується соціальної сфери, є цілеспрямований розвиток людського капіталу та подолання соціальних дисбалансів, які загрожують стійкості регіону, незважаючи на економічні успіхи. Це вимагає, по-перше, негайного вирішення проблеми заборгованості з виплати заробітної плати шляхом запровадження жорстких механізмів фінансової відповідальності, що критично важливо для зниження соціальної напруги. По-друге, політика має бути переорієнтована з простого підвищення номінальної зарплати на забезпечення зростання реальної купівельної спроможності населення, що досягається через ефективний контроль над цінами та адресну соціальну підтримку, спрямовану на боротьбу з бідністю. По-третє, необхідно протидіяти стійкій демографічній кризі та міграційному відтоку шляхом значних інвестицій у соціальну інфраструктуру — модернізацію та розширення доступу до якісних послуг охорони здоров'я та освіти по всій області. Таким чином, цей напрям передбачає перетворення Дніпропетровщини на регіон, де економічне зростання супроводжується соціальною справедливістю та

комфортними умовами життя, що є ключем до утримання та залучення кваліфікованих кадрів.

Отже, з позицій критичного аналізу, можна стверджувати, що нинішня модель соціально-економічного розвитку регіонів України, зокрема Дніпропетровщини, потребує зміщення акцентів: від формального планування до реального стратегічного управління; від орієнтації на кількісні показники до оцінки якісних результатів — рівня життя, соціальної згуртованості, екологічної безпеки та людського розвитку. Ефективність регіональної політики має визначатися не обсягом витрачених ресурсів, а здатністю створювати умови для сталого, інклюзивного та збалансованого зростання.

Список використаних джерел

1. Музиченко-Козлова О. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК РЕГІОНУ: ТАБЛИЧНА І ГРАФІЧНА ВІЗУАЛІЗАЦІЯ. Львів : Omni Scriptum S.R.L, 2024. URL: https://truskavets.maup.com.ua/wp-content/uploads/2020/05/Muzychenko_SERR_Posibnyk_A5_2024-05-02_Druk_.pdf
2. Буянова М.Е. Оцінка регіональних ризиків Південного федерального округу. Регіонологія.2006.No3. С. 20-32.
3. Медвідь В. Ю. Наукові засади визначення сутності регіонального розвитку. Актуальні проблеми економіки.No7(133)

Гриценко В.С.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОП «Фінанси, банківська справа та страхування»
спеціальності «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Вахновська Н.А.
Луцький національний технічний університет

ЕКОНОМІЧНА МОБІЛІЗАЦІЯ ТА ФІНАНСУВАННЯ ВОЄН: УКРАЇНСЬКИЙ АСПЕКТ

Значний час Україна перебуває у стані війни, що вимагає економічної мобілізації. Після 24 лютого 2022 року економіка зазнала руйнувань: промисловість зупинена, експорт скоротився через блокаду морських портів, міста та критична інфраструктура пошкоджені, а мільйони громадян втратили житло, роботу та виїхали за кордон. Ці руйнівні наслідки прямо впливають на здатність держави фінансувати оборону.

Вирішуючи ці надскладні економічні виклики, Україна може і повинна спиратись на історичний досвід Першої та Другої світових воєн, який слугує безцінним джерелом для аналізу та формування сучасної фіскальної стратегії. Саме цей досвід показав, що виживання залежить від жорсткого державного контролю, ефективного нормування ресурсів, а також від інноваційних фінансових інструментів (як-от військові облігації та зовнішня допомога), що дозволяли покривати дефіцит без руйнівної інфляції. Історія циклічна, і її уроки критично важливі для забезпечення стійкості сьогодні та відбудови завтра.

Внутрішня економічна мобілізація полягає у залученні власних ресурсів держави, головним з яких є податкова політика, що виконує дві функції: забезпечує поповнення державного бюджету та запобігання інфляції через вилучення надлишкової купівельної спроможності. Країни, як-от США та Велика Британія, під час світових воєн радикально підвищували прогресивні податки на доходи (ставки сягали 90%), а також запроваджували податки на надприбутки корпорацій. Це забезпечувало фіскальну справедливість. Негативний приклад у воєнний стан мала Німеччина у Першій світовій війні, яка відмовилася підвищувати податки, покладаючись виключно на борги, що призвело до катастрофічної гіперінфляції 1920-х років. Сьогодні ж Україна дотримується цього уроку, уникаючи неконтрольованої емісії та покладаючись на зростання податкових надходжень від бізнесу. На початку повномасштабного вторгнення Україна вжила негайних антикризових заходів, які мали стимулюючий та ліберальний характер: було тимчасово знижено або скасовано податки та збори (наприклад, скасовано акциз та знижено ПДВ на пальне) та запроваджено спрощену систему оподаткування (можливість перейти на єдиний податок 2% від обороту) для підтримки підприємств. Ці кроки були необхідні для запобігання повному колапсу економічної активності. Однак, з огляду на величезний військовий бюджетний дефіцит та необхідність уникнення фінансування через емісію (друк грошей), Україна згодом скасувала попередні введення, а також більшість тимчасових пільг (зокрема, спецставку 2%), що згідно зі зобов'язаннями перед міжнародними партнерами та є необхідним для фіскальної стабільності. Таким чином, дії України є свідченням адаптації економіки до воєнної реальності та прагненням забезпечити зростання податкових надходжень для фінансування сектору безпеки та оборони.

Другим критично важливим інструментом внутрішньої економічної мобілізації є державні запозичення, які в умовах війни набувають форми військових облігацій. Військові облігації - це державні цінні папери, що випускаються урядом для фінансування військових витрат шляхом залучення позик від населення та бізнесу. Їхня система роботи полягає в тому, що кошти, вилучені з обігу, спрямовуються на оборонні потреби, одночасно виконуючи функцію антиінфляційного механізму порівняно з емісією грошей. У країнах із ринковою економікою, таких як США (з їхніми «Облігаціями Свободи» та «Облігаціями Перемоги») та Велика Британія, облігації були успішним інструментом добровільної мобілізації заощаджень та патріотичної єдності. В СРСР під час Другої світової війни, облігації, відомі як «Військові позики», теж випускалися для фінансування та вилучення надлишкової купівельної спроможності. Проте, їхнє придбання мало примусово-добровільний характер: робітників часто зобов'язували відраховувати значну частину зарплати. Найбільш суттєвим негативним прикладом облігаційної політики стало рішення уряду СРСР у 1957 році анулювати виплати за всіма позиками, випущеними до цього року, що фактично призвело до конфіскації заощаджень громадян і повністю підірвало довіру до державних фінансових інструментів. Інший історичний приклад невдачі - Німецькі «Військові кредити» (Kriegsanleihe) у Першій світовій війні: вони не були підкріплені адекватним підвищенням

податків, і коли Німеччина програла у війні, цей величезний борг разом із гіперемісією призвів до руйнівної гіперінфляції 1920-х років. Ці випадки підтверджують, що успішність облігацій залежить не лише від їхнього випуску, але й від скоординованої фіскальної політики та політичної волі держави до виконання своїх фінансових зобов'язань.

Окрім внутрішньої фінансової політики, зовнішнє фінансування також було критичним для воюючих країн, а часто навіть вирішальним. Історія Другої світової війни теж вказує на вагомі прецеденти, які є взірцями для сьогоднішньої України.

Ленд-ліз - це програма США, яка полягала у постачанні військової техніки та зброї без негайної оплати, що дозволяло воюючим країнам забезпечити фронт, поки їхня власна промисловість була під ударом. Сьогодні міжнародна фінансова допомога (гранти, пільгові кредити від ЄС, МВФ, G7) виконує функцію фіскального аналога Ленд-лізу. Вона покриває значну частину невійськового бюджетного дефіциту (соціальні виплати, пенсії). Це дозволяє всім внутрішнім доходам України бути спрямованими безпосередньо на сектор безпеки та оборони, що є ключовим для підтримки макрофінансової стабільності.

План Маршалла (European Recovery Program), ініційований США у 1947 році, є найуспішнішим історичним прикладом фінансування повоєнного економічного відновлення. Його мета полягала у наданні грантів та пільгових кредитів країнам Західної Європи після Другої світової війни для відбудови промисловості, запобігання економічному колапсу та стримування комунізму. Успіх Плану базувався на важливій умові: допомога вимагала від країн-одержувачів співпраці та проведення структурних економічних реформ, що стало каталізатором швидкого економічного зростання та стабілізації демократичних інститутів. Для України концепція «Плану Маршалла 2.0» є вагомою перспективою повоєнної відбудови. Враховуючи безпрецедентні руйнування, країна розраховує на масштабну міжнародну програму інвестицій, яка має стати не просто джерелом коштів, а каталізатором трансформації.

Отже, лише за умови поєднання зовнішнього фінансування із внутрішньою трансформацією Україна зможе забезпечити швидке економічне зростання та повноцінну інтеграцію до європейської економічної спільноти.

Список використаних джерел

1. Що таке військові облігації та чи варто їх купувати : Повідомлення банку ПУМБ URL: https://about.pumb.ua/presscenter/notifications/item/7453-scho-take-vjsjkov-oblgac-ta-chi-varto-h-kupuvati (дата звернення: 19.11.2025).

2. Чорна О. А., Брюховецький Я. С. Мобілізаційна економіка в Україні: Огляд державних пріоритетів та можливості використання цифрових технологій *Економічний вісник Донбасу. Міжнародна та регіональна політика*. 2023. №1(71). С. 23–31.

3. Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію : Закон України від 21.10.1993 № 3543-XII. Офіційний вебпортал парламенту України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3543-12.

4. Пасічник Є. В. Фіскальна політика. Енциклопедія Сучасної України. К., 2023. Т. 34. URL: https://esu.com.ua/article-54236 (дата звернення: 19.11.2025).

Гуйван К.О.
здобувач фахової передвищої освіти
ступінь - фаховий молодший бакалавр
ОПП «Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність» спеціальності «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник: Викладач комерційних дисциплін, Чунихина О.М.
Фаховий коледж економіки і технології Державного університету
економіки і технологій

РОЛЬ МОЛОДІ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ

В сучасних умовах стрімкого розвитку ринкової економіки зростає значення людського капіталу як основного ресурсу економічного зростання. Особливо місце в цьому процесі посідає молодь, яка є джерелом нових ідей та іншого мислення. Саме молоді люди мають більше інновацій та бажання розвивати нове.

Актуальність теми зумовлена тим, що молодь володіє високим рівнем адаптації до умов та змін, що є важливим чинником для управління в умовах нестабільного економічного середовища. Дослідження ролі молоді в управлінні бізнесом дає змогу оцінити її внесок у розвиток підприємництва та визначати перспективи подальшого залучення молодих фахівців до управлінських процесів.

Метою даної роботи є дослідження ролі молоді в управлінні бізнесом, визначення її основних функцій, можливостей та проблем у сучасних економічних умовах.

Молодь в управлінні бізнесом виступає не лише як виконавець, а й як генератор нових ідей. Молоді керівники, менеджери та підприємці дедалі частіше займають ключові позиції в компаніях, формуючи нові підходи до управління персоналом та фінансами.

Однією з характерних рис молоді є прагнення до самореалізації та професійного зростання. Це сприяє розвитку підприємницької активності, створенню стартапів і впровадженню нових бізнес – моделей. Важливою перевагою молоді є здатність до навчання та самореалізації.

Незважаючи на значний потенціал молоді, їхня участь в управлінні бізнесом супроводжується низкою проблем. Серед основних можна виділити недостатній практичний досвід, обмежений доступ до фінансових ресурсів та недовіру з боку більш досвідчених спеціалістів. Часто молодь стикається з труднощами у реалізації власних ідей через жорстокі управлінські структури або відсутність підтримки.

Важливою проблемою для молоді в управлінні бізнесом в Україні є запровадження воєнного стану, що суттєво ускладнило підприємницьку

діяльність. Воєнні дії призвели до економічної нестабільності, зниження інвестиційної активності, порушення логістичних ланцюгів та великий відсоток людей які виїхали за кордон. Молоді управлінці та підприємці часто стикаються з обмеженими фінансовими можливостями, невизначеністю щодо майбутнього розвитку підприємств і складністю довгострокового планування. В умовах воєнного стану підвищується рівень відповідальності управлінських рішень, що потребує від молоді не лише професійних знань, а й психологічної стійкості та здатності швидко адаптуватися до кризових умов.

Водночас воєнний стан відкриває й нові перспективи для молоді в управлінні бізнесом. Значну роль у цьому процесі відіграє підтримка з боку міжнародних організацій та іноземних донорів, які надають гранти та фінансову допомогу для розвитку підприємництва в Україні. Закордоні грантові програми створюють можливості для молодих підприємців відкривати та розвивати власний бізнес саме на території України, сприяючи відновленню економіки, створенню робочих місць і зміцненню національного бізнес – середовища. Т ака підтримка стимулює молодь залишатися в країні, реалізовувати свої ідеї та брати активну участь у післявоєнному відновленні держави.

Перспективи залучення молоді до бізнес – управління є досить позитивним. Розвиток програм молодіжного підприємництва та освітніх проектів сприяє формуванню нової генерації ефективних управлінців. Державна підтримка та партнерство бізнесу з освітніми закладами також відіграють важливу роль у підготовці молодих кадрів.

Залучення молоді до управління бізнесом сприяє не лише розвитку окремих підприємств, а й загальному економічному зростанню країну.

Отже, молодь відіграє важливу роль у сучасному управлінні бізнесом, виступаючи рушійною силою інновацій, цифровізації та підприємницького бізнесу. Її активна участь у прийнятті управлінських рішень сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємств та адаптації бізнесу до сучасних викликів.

Незважаючи на наявні проблеми, потенціал молоді в управлінні бізнесом є надзвичайно високим. Створення сприятливих умов для розвитку молодіжного підприємництва та підтримка молодих управлінців є важливим завданням як для держави, так і для бізнес – середовища.

Список використаних джерел

1. https://www.ukrstat.gov.ua
2. https://mms.gov.ua
3. Друкер П. Ф. Ефективне управління підприємством**.** – К.: Основи, 2018.
4. Закон України «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні».

Hurov R.M.
bachelor's degree candidate
OPP "Tourism Studies"
specialization "Tourism"
Scientific advisor: candidate of economic sciences, docent, Tsviliy S.M.
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

STRENGTHENING THE ECONOMIC SECURITY OF TOURIST MICRO-ENTREPRENEURSHIP IN THE REGION IN THE POST-WAR PERIOD

The orientation of the system of public regulation of tourism activities in the regional micro-entrepreneurship sector to ensuring economic security implies that management decisions made in any area of public regulation of the tourism economy and having an impact on its development must be considered and assessed from the point of view of their impact on the economic security of the micro-entrepreneurship sector, both during the war and in the post-war strategic perspective [1].

The implementation of the requirement of alternative management decisions implies that the preparation of a specific regulatory act or decision within the system of public regulation of micro-entrepreneurship must take into account certain options for influencing the possible potential development of micro-business tourism companies in the region, the structure, and basic indicators of economic security of this sector of the economy [2]. The requirement for the adaptability of the system for managing the economic security of tourist microenterprises means that this system must take into account in a timely manner the current state and future post-war changes in the resource provision of the microenterprise environment, the influence of macroenvironment factors, the industry structure of the region, the level of competitiveness and financial stability of the microenterprise and other transformation parameters [3].

The strategic orientation in managing the economic security of the tourist microenterprise of the region for long-term sustainable development obliges public administration bodies to make management decisions taking into account not only the totality of factors of the external and internal business environment, but also measures to protect the interests of tourism entities [4]. Under the conditions of implementing targeted comprehensive programs for the economic security of tourist microenterprises of the region, it is possible to reduce the risks and the threshold of their economic security with the help of external factors: target projects [5]. When forming a draft target program for the development of the domestic tourist region in the future, the following areas should be covered: recreational and tourist nature use of the region, protection and restoration of recreational and tourist resources (1); economic development of the region's territories, changing the proportions in the placement of productive forces, clustering of non-mass forms of tourism, formation of a recreational and tourist subsystem based on modern infrastructure (2); financing of planned activities (3); improvement of the system of regulatory and legal support for the management of the micro-entrepreneurship sphere (4).

In general, strategic preparation for post-war economic conditions at the level of a separate domestic tourist region, destination, location requires not only the definition of directions and organizational and economic means of strengthening the economic security of tourist microenterprises, but also the procedure for developing and implementing a comprehensive balanced system of measures of a socio-economic, legal and administrative-managerial nature, which aims to create conditions for the development of a qualitatively new level of tourist potential and ensuring the formation of sustainable competitive advantages of tourist microenterprises of a specific territory, simultaneously with ensuring stable diversified employment of people, the possibility of their participation in the implementation of projects by entrepreneurial microbusiness structures. Thus, the successful post-war formation of tourist microbusiness in the region on the basis of economic security in Ukraine, as a condition for guaranteeing the safe sustainable development of a tourist destination, region, location in the global post-conflict world, is possible only if the interests and needs of all participants are combined. In particular, investors should be confident in the return on investment, since tourism innovation ideas have a significant degree of economic risk, which is caused by the high capital intensity of infrastructure projects for the tourism business and too long payback periods with an unknown final result. Therefore, along with the development of infrastructure, administrative bodies of public authorities should share the risks of private investors and provide long-term post-war guarantees of the fulfillment of obligations: favorable terms for renting land plots, tax breaks, long-term loans at a low interest rate, opportunities to attract foreign personnel. Further scientific interest should be received by research on the intensification of the efforts of the region's tourism microbusiness towards full digitalization of processes by using the leading experience of specialists and companies.

The prospect is the digitalization of small businesses in tourism in Ukraine, that is, the introduction of modern technologies (from websites to complex systems) to improve processes, increase competitiveness, and access to new markets, which includes e-commerce, digital platforms, and education, but faces the challenges of limited resources, requiring support from the state, as provided for by the strategies of the Ministry of Digital Affairs through the "Diya.Business" project.

References

1. Маркетинг в готельно-ресторанному господарстві : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2023. 260 с.
2. Tsviliy S.M., Vasylychev D.V., Gurova D.D. Improvement of the qualification of small and micro-enterprise staff in the crisis conditions of business transformation. *Економічний вісник ДВНЗ «УДХТУ».* 2020. №1 (11)/20. С. 50-60.
3. Цвілий С.М. Аналіз і оцінка інструментів стимулювання розвитку інвестиційного потенціалу туристичної індустрії. *Сталий розвиток економіки.* Хмельницький : УЕтаП. 2023. №1 (46). С. 149–154. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-21.

4. Цвілий С.М. Методологічний підхід до оцінювання інноваційних стимулів постконфліктному відновленні індустрії туризму. *Вісник ХНТУ.* 2023. № 3(86). С. 189–197. DOI: https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.3.26.
5. Маркетинг в туризмі : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.

Гуторова К. П.,
Здобувачка вищої освіти
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
кафедри маркетингу, обліку,
оподаткування та публічного
управління,
Денисенко Д.О.,
Асистент кафедри маркетингу,
обліку,
оподаткування, публічного
управління,
Криворізький національний
університет

АНАЛІЗ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОГО РЕГІОНУ

Соціальна сфера є одним із ключових напрямів, переданих у процесі децентралізації на рівень регіонального розвитку, оскільки вона безпосередньо впливає на рівень і якість життя населення, формує людський потенціал та соціальний капітал на місцях. Дана сфера включає комплекс соціально значущих відносин, установ і інституцій, які забезпечують реалізацію прав громадян у важливих сферах, які підтримують належний рівень життя.

Соціальна сфера регіону — це складна система, що охоплює діяльність закладів, установ та підприємств невиробничої сфери, які спрямовані на задоволення матеріальних і духовних потреб населення для забезпечення його життєдіяльності, розвитку та підвищення життєвого рівня [1]. Вона займає провідне місце в житті суспільства, виконуючи низку важливих функцій: забезпечення життєдіяльності людини, відтворення і розвиток людського капіталу, а також підтримку соціальної інтеграції і згуртованості. Завдяки реалізації цих завдань формується стабільне та гармонійне середовище, у якому кожна особа має можливість повноцінно реалізувати свій потенціал. Виконання зазначених функцій відбувається через державну соціальну політику, систему соціальних послуг та інвестиції у ключові напрями.

На рівні регіону соціальна сфера поділяється на основні галузі та сектори, які забезпечують комплексне обслуговування населення. Основними з них є освіта, охорона здоров’я, культура, соціальний захист та житлово-комунальне господарство. Такий розподіл базується на державних стратегіях розвитку, де

кожен сектор має власну інфраструктуру, фінансування та показники ефективності.

Основні галузі соціальної сфери регіону представлені на рисунку 1.



Рисунок 1 – Основні галузі соціальної сфери регіону

У контексті Дніпропетровського регіону, одного з найбільших промислових центрів України, структура соціальної сфери формується під впливом економічних, демографічних та екологічних факторів. Освіта охоплює всі рівні навчання з акцентом на інклюзивність, оновлення матеріальної бази та цифрові технології, що забезпечує професійний розвиток педагогів. Охорона здоров’я представлена широкою мережею медичних закладів, які працюють над профілактикою, лікуванням і реабілітацією, зокрема через розвиток телемедицини, незважаючи на виклики, пов’язані з хронічними хворобами та забрудненням. Культура та спорт сприяють збереженню спадщини, розвитку туризму та пропаганді здорового способу життя, активно залучаючи приватний сектор і міжнародні ініціативи, зокрема з планами збільшення зайнятості у цих галузях. Соціальний захист спрямований на підтримку вразливих категорій населення через програми допомоги, гендерної рівності та подолання бідності. Житлово-комунальне господарство забезпечує житлом і комунальними послугами, при цьому зосереджується на енергоефективності та оновленні зношених мереж [2].

Фінансування соціальної сфери є одним із ключових факторів забезпечення сталого розвитку регіону та підвищення якості життя населення. Особливо важливу роль у цьому процесі відіграють регіони, які, маючи безпосередній контакт із соціальними потребами громад, можуть оперативно реагувати на виклики та спрямовувати ресурси на пріоритетні напрями. У контексті складних соціально-економічних умов фінансування соціальної сфери стає запорукою стабільності та розвитку навіть у періоди криз і викликів.

Починаючи з довоєнного 2021 року, фінансування соціальної сфери Дніпропетровської області зазнавало значних трансформацій, спрямованих на підвищення якості життя населення та модернізацію ключових секторів. З 2022 року, незважаючи на воєнну агресію, регіон зумів зберегти стабільність і підтримати належний рівень соціально-економічного розвитку. У 2023 році соціальна сфера працювала в умовах воєнного стану, зосереджуючись на забезпеченні стабільності та відновленні основних галузей. 2024 рік характеризувався активним розвитком соціальної сфери, приділяючи особливу увагу модернізації, цифровізації та покращенню умов життя населення.

Аналіз динаміки видатків на соціальну сферу Дніпропетровської області у 2021–2024 роках свідчить про коливання фінансування, які обумовлені

економічною нестабільністю та воєнними умовами. Найвищі темпи зростання зафіксовані у 2023 році, особливо в освітньому секторі (+5,6%) та охороні здоров'я (+6%), тоді як у 2024 році відбулося суттєве скорочення видатків — загалом на 13,3%. Це пояснюється перерозподілом коштів на оборонні потреби та підтримку критичної інфраструктури. Структура видатків свідчить, що найбільшу частку протягом 2021–2024 років стабільно займала освіта (понад 50%), хоча її питома вага дещо знизилася до 53,3% у 2024 році. Частка охорони здоров'я зменшилась із 24,1% до 19,2%, що пов'язано з централізацією медичних субвенцій та зменшенням бюджетного фінансування. Водночас збільшилася частка соціального захисту (з 11% до 13,6%), що відображає підвищені потреби у підтримці внутрішньо переміщених осіб, ветеранів і вразливих груп населення. Це свідчить про гуманітарний пріоритет у регіональній політиці [3].

Отже, соціальна сфера Дніпропетровського регіону у 2021–2024 роках розвивалася динамічно, зберігаючи пріоритетність у структурі бюджету попри виклики воєнного часу. Найбільші обсяги фінансування спрямовувалися на освіту та охорону здоров'я, що підкреслює соціальну спрямованість регіональної політики. Пік зростання видатків припав на 2023 рік, а у 2024-му відбулося скорочення витрат через необхідність підтримки оборонних заходів. Гнучкість бюджетної політики проявилася у збільшенні фінансування соціального захисту та житлово-комунального господарства, що свідчить про адаптацію регіону до умов війни та посилення підтримки населення.

Водночас соціальна сфера стикається з низкою викликів, серед яких недостатнє фінансування, застаріла інфраструктура та нерівномірний розвиток. Воєнні події та демографічні зміни посилюють соціально-економічні проблеми і впливають на якість життя населення. Тому вдосконалення соціальної сфери є ключовим фактором підвищення добробуту та сталого розвитку регіону.

Основні напрями вдосконалення соціальної сфери передбачають комплексні реформи в таких секторах:

- освіта: модернізація шкіл і вищих навчальних закладів, впровадження цифрових технологій, інклюзивного навчання та розвиток дуальної освіти;
- охорона здоров'я: застосування телемедицини, психологічної підтримки, розвиток страхової медицини, оновлення обладнання і медичної інфраструктури;
- соціальний захист: адресна допомога, цифровізація сервісів, підтримка внутрішньо переміщених осіб та вразливих категорій населення;
- культура і спорт: децентралізація управління, гранти для молодіжних культурних і спортивних проєктів;
- житлово-комунальне господарство: підвищення енергоефективності, забезпечення соціального житла, розвиток концепції «розумних міст».

Шляхи вдосконалення показників соціальної сфери Дніпропетровського регіону полягають у комплексній модернізації інфраструктури, цифровізації послуг, підвищенні ефективності фінансування та адресній підтримці вразливих груп населення. Впровадження сучасних управлінських підходів, залучення міжнародних ресурсів і використання найкращих зарубіжних

практик у освіті, охороні здоров'я, соціальному захисті, культурі, спорті та житлово-комунальному господарстві сприятиме підвищенню якості соціальних послуг, зміцненню соціальної стабільності і сталому розвитку регіону.

Соціальна сфера Дніпропетровського регіону є ключовим чинником забезпечення якості життя населення та сталого розвитку території. Незважаючи на складні виклики, зокрема воєнні умови, регіон демонструє здатність адаптуватися і модернізувати основні галузі соціальної сфери. Для подальшого розвитку необхідно продовжувати комплексні реформи, спрямовані на модернізацію інфраструктури, цифровізацію послуг і посилення соціального захисту. Впровадження сучасних управлінських підходів та інтеграція кращих світових практик створять умови для зміцнення соціальної стабільності і покращення добробуту населення.

Список використаних джерел

1. Труфен А.О. Функціонування розвитку соціальної сфери регіонів. Мукачівський державний університет. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/4_ukr/66.pdf
2. Цілі сталого розвитку: Дніпро-2030. Регіональна доповідь. Центр Безпеки та Відновлення. URL: https://zsfoe.org/wp-content/uploads/2018/05/TSili-stalogo-rozvitku.-Dnipro-2030.pdf
3. Портал «Бюджет для громадян». Державний веб-портал бюджету для громадян. URL: https://openbudget.gov.ua/

Datsenko A.O.
bachelor's degree candidate
OPP "Tourism Studies"
specialization "Tourism"
Scientific advisor: candidate of economic sciences, docent, Tsviliy S.M.
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

DIRECTIONS FOR FORMING A COMPETITIVE REGIONAL TOURIST PRODUCT

Formation of a competitive regional tourism product is the creation of a holistic set of services that meets consumer needs and is based on the unique potential of the region, including infrastructure, natural resources and cultural heritage, as well as effective marketing and compliance with international quality standards to ensure attractiveness and profitability in the tourism market.

The key stages and factors of the formation of a tourism product include [1; 2]: 1) analysis and assessment of resources: study of natural, cultural, historical and entertainment resources of the region (sights, landscapes, events) [3]; assessment of the level of infrastructure development (transport, accommodation, food, communications); 2) product development: creation of a unique offer that combines various services (accommodation, food, excursions, entertainment); formation of thematic tours (ecological, rural, cultural and historical, health) [4]; 3) quality and

infrastructure assurance: modernization and development of tourism infrastructure (hotels, roads, communications); improvement of service quality, personnel training; 4) marketing and promotion: development of a competitive strategy and positioning of the region; use of modern promotion methods, including digital technologies; 5) regulatory and financial support: bringing local legislation into line with international standards; attracting investment and financing for the development of the industry.

At the same time, as the directions and tasks of forming a competitive regional tourism product within the framework of the target program for the development of recreational and tourism in the region, it is advisable to single out the following [5]:

– within the framework of the direction of “ensuring conditions for the development of recreation and tourism by local self-government bodies”: creation of a coordination council under the local administration to perform coordination functions and conduct business operations, implement decision-making procedures in the field of recreational and tourism activities on the territory of a certain municipal formation;

– within the framework of the direction of “regional management of the recreational and tourism sphere”: restructuring of existing and creation of new tourism management institutions in accordance with the goals and objectives of the development of recreation and tourism in the region;

– within the framework of the direction of "formation of the regulatory framework for the development of recreation and tourism": determination of regulatory documents that should be adopted at the regional level, development of recommendations for the adoption of national documents or changes to their provisions for the purposes of increasing the efficiency of the functioning of the recreational and tourist region;

– within the framework of the direction of “marketing strategy for promoting recreational and tourism products in domestic and international markets”: development of a calendar of events taking place in the region; expansion of the sales network; mix-promotion of the regional recreational and tourist product, development of international cooperation; formation of the image of the region;

– within the framework of the direction of "financial support for the development of recreation and tourism": search for sources of financing for the development of the recreational and tourist sector and compilation of a list of possible recipients of resources and structures for the adoption of a decision on providing financial funds to micro-enterprises;

– within the framework of the direction "human resource provision for the development of recreation and tourism": ensuring interaction between micro-enterprises and educational institutions to improve the quality of education and more fully take into account market requirements when training specialist entrepreneurs, establishing branches of educational institutions, courses for residents of recreational and tourist areas to ensure employment in the field; developing a system of interaction with employment services at various levels;

– within the framework of the direction "accounting for environmental, political and other risks": developing measures to reduce natural risks in recreational and tourist activities, their compensation; forming a special program for managing natural

risks in recreational and tourist regions; developing measures for the operational management of crisis situations;

– within the framework of the direction "forming conditions for the development of recreation and tourism within nature conservation areas": initiating projects to create nature conservation areas of regional and local importance; promoting investment attractiveness of infrastructure in a specific territory; development of norms of recreational and tourist loads for various types of nature reserves, destinations, locations; formation of the foundations of the organization of natural parks in the area of resort and sanatorium institutions in order to preserve the national recreational and tourist resource.

References:

1. Цвілий С.М., Михайлик Д.П., Бублей Г.А. Маркетингова стратегія розвитку туристичної території у регіональному вимірі. *Держава та регіони.* 2025. №2(136). С. 117–123. DOI: https://doi.org/10.32782/1814-1161/2025-2-17.
2. Маркетинг в туризмі : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.
3. Tsviliy S., Gurova D. Post-coronavirus prospects of the development of the Black Sea ecotourism destination. *Причорноморські економічні студії. 2020.* №4(60). Ч. 2. С. 45–53.
4. Цвілий С.М., Каптюх Т.В., Матвієнко Я.О. Сучасний стан проблеми і перспективи післявоєнного розвитку вітчизняної індустрії гостинності. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. №11. С. 224–238. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-11(29)-224-238.
5. Цвілий С.М. Аналіз і оцінка інструментів стимулювання розвитку інвестиційного потенціалу туристичної індустрії. *Сталий розвиток економіки.* Хмельницький : УЕтаП. 2023. №1 (46). С. 149–154. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-21.

Демих М.А.
здобувач вищої освіти ступеня магістра
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Економіка міста та регіональна політика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Юр'єва П. Б.
Державний податковий університет

МОЛОДІЖНІ ІНІЦІАТИВИ У СФЕРІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МІСТ: СТАРТАПИ ТА СОЦІАЛЬНІ ПІДПРИЄМСТВА

Сталий розвиток міст є одним із ключових викликів сучасності, що потребує інноваційних підходів та активної участі молоді. Молодіжні ініціативи у формі стартапів та соціальних підприємств демонструють значний потенціал у вирішенні екологічних, соціальних та економічних проблем урбанізованих територій.

Соціальне підприємництво молоді спрямоване на створення бізнес-моделей, які поєднують отримання прибутку з вирішенням суспільних проблем.

Прикладом є стартапи у сфері переробки відходів, які створюють робочі місця та зменшують екологічне навантаження на міста. Зокрема, молодіжні ініціативи з організації роздільного збирання сміття та виробництва продукції з вторинної сировини набувають популярності в українських містах.

Важливим напрямком є розвиток зелених технологій та екологічного транспорту. Молоді підприємці створюють сервіси спільного використання електросамокатів, велосипедів та каршерингу, що сприяє зменшенню викидів вуглекислого газу та покращенню якості повітря в містах. Такі ініціативи не лише вирішують екологічні проблеми, але й формують нову культуру міської мобільності серед населення.

Соціальні підприємства молоді активно працюють у сфері енергоефективності та відновлюваної енергетики. Стартапи пропонують рішення для встановлення сонячних панелей у багатоквартирних будинках, системи розумного освітлення вулиць та енергозберігаючі технології для комунальних підприємств. Ці ініціативи допомагають містам знижувати енергоспоживання та переходити на екологічно чисті джерела енергії.

Цифрова трансформація міст також є сферою активності молодіжних стартапів. Розробляються мобільні додатки для моніторингу якості повітря, платформи для залучення громадян до вирішення міських проблем, системи розумного управління відходами та водними ресурсами. Такі технологічні рішення підвищують ефективність міського управління та рівень залученості мешканців до процесів прийняття рішень.

Однак молодіжні ініціативи стикаються з низкою перешкод: обмеженим доступом до фінансування, відсутністю менторської підтримки, складнощами у взаємодії з органами місцевого самоврядування та недостатньою обізнаністю про можливості грантової підтримки. Для подолання цих викликів необхідно створювати інкубатори соціальних підприємств, розвивати програми акселерації стартапів та формувати партнерства між молодіжними ініціативами, бізнесом та владою.

Таким чином, молодіжні стартапи та соціальні підприємства відіграють важливу роль у досягненні цілей сталого розвитку міст, пропонуючи інноваційні рішення для екологічних, соціальних та економічних проблем. Підтримка таких ініціатив має стати пріоритетом для органів публічного управління та міжнародних організацій.

Список використаних джерел

1.Офіційний сайт ООН. URL: https://www.un.org/sustainabledevelopment/cities/

2. Соціальне підприємництво в Україні: стан та перспективи розвитку / За ред. О.М. Кириленко. Тернопіль: Економічна думка, 2023. 248 с.

3. Innovations in Urban Sustainability: The Role of Youth-Led Startups / Journal of Sustainable Cities. 2024. Vol. 15. P. 112-128.

4. Молодіжні ініціативи у розвитку розумних міст України / Публічне управління XXI століття. 2024. № 3. С. 45-58.

5. Green Entrepreneurship and Sustainable Urban Development / European Journal of Social Innovation. 2023. Vol. 8. P. 89-104.

Дзюбін С. Р.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавр
ОПП «Інформаційні технології у бізнесі»
спеціальності «Інформаційні системи та технології»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Мерінова С.В.
Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У МОЛОДІЖНІЙ ПОЛІТИЦІ: ДОСВІД ЗАЛУЧЕННЯ ГРАНТОВОГО ФІНАНСУВАННЯ ТА ВЗАЄМОДІЇ З ОРГАНАМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

У сучасному публічному управлінні молодіжна політика трансформується від патерналістської моделі до партнерської. Молодь розглядається не як пасивний отримувач послуг, а як активний стейкхолдер, здатний реалізовувати соціальні ініціативи. У цьому контексті ключовим стає питання ефективного проєктного менеджменту та фандрейзингу. Згідно з європейськими практиками, успішність громадських організацій та ініціативних груп напряму залежить від їхньої спроможності залучати позабюджетне фінансування та будувати конструктивний діалог з органами влади [1].

Метою роботи є аналіз практичного кейсу реалізації молодіжного проєкту: від стратегічного планування та грантового фінансування до імплементації у співпраці з муніципалітетом.

Досвід автора у реалізації ініціатив (зокрема, проєкту «Open City») дозволяє виділити чотири етапи ефективного управління соціальним проєктом.

Першим етапом стало стратегічне планування та розробка концепції. Будь-який управлінський процес починається з аналізу потреб. В рамках навчальної програми з урбаністики «У міста є Я» командою було проведено дослідження проблематики міського простору [2]. Використовуючи інструменти SWOT-аналізу, було ідентифіковано потребу у підвищенні інклюзивності туристичної інфраструктури. Результатом етапу стала розробка дорожньої карти проєкту.

На другому етапі відбулася адвокація та презентація проєкту стейкхолдерам. Для залучення підтримки критично важливим є вміння презентувати ідею (пітчинг). Захист проєкту на Всеукраїнському форумі урбанруху став інструментом валідації ідеї експертним середовищем. Управлінський висновок цього етапу: якісна комунікаційна стратегія дозволяє отримати легітимність проєкту в очах громадськості ще до початку його реалізації.

Третім етапом став фандрейзинг та фінансовий менеджмент. Реалізація соціальних проєктів потребує диверсифікації джерел фінансування. Командою було залучено ресурси міжнародної програми «Youth Connect for Ukraine» (British Council) [3]. Отримання міні-гранту (20 тис. грн) дозволило запустити пілотну стадію – серію з 5 воркшопів. Цей етап вимагав застосування навичок

бюджетування, контролю цільового використання коштів та підготовки фінансової звітності для донора.

Четвертий етап — це GR-менеджмент та масштабування. Найвищим рівнем ефективності молодіжного проєкту є його інтеграція у міські програми. Завдяки успішному пілоту вдалося налагодити співпрацю з Вінницькою міською радою. Результатом партнерства стала організація масштабного воркшопу та створення першого інклюзивного туристичного маршруту міста [4]. Цей кейс демонструє ефективність механізму державно-приватного партнерства (у форматі влада-громада) для вирішення локальних проблем.

Отже, успішна реалізація молодіжних ініціатив вимагає застосування професійних інструментів менеджменту. Поєднання грантового фінансування (як стартового капіталу), цифрових інструментів управління та адміністративного ресурсу місцевої влади є оптимальною моделлю для сталого розвитку соціальних проєктів.

Список використаних джерел

1. Про затвердження Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2021–2025 роки : Постанова Кабінету Міністрів України від 02.06.2021 р. № 579. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/579-2021-п.
2. Озимок І. У міста є Я. Київ : Книголав, 2021. 64 с.
3. Офіційний сайт British Council в Україні. Програма «Youth Connect for Ukraine». URL: https://www.britishcouncil.org.ua (дата звернення: 06.12.2025).
4. Вінницька молодь розробила інклюзивні туристичні маршрути. *Вінницька міська рада : офіційний сайт*. 2024. 23 жовт. URL: https://www.vmr.gov.ua/vinnytska-molod-rozrobyla-inkliuzyvni-turystychni-marshruty (дата звернення: 06.12.2025).

Dziapka A.M.
bachelor's degree candidate
OPP "Tourism Studies"
specialization "Tourism"
Scientific advisor: candidate of economic sciences, docent, Tsviliy S.M.
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

CURRENT PROBLEMS OF FORMING A COMPETITIVE COMPLEX RESTAURANT PRODUCT

A complex restaurant product is a basic object in a specific market segment and a fairly accurate indicator of the economic strength and activity of an enterprise in this service sector. The effectiveness of the determining factors regarding the position of the restaurant product manufacturer in the consciousness and subconsciousness of the consumer by the degree of influence are discrete in nature and are checked by the client in the course of an alternative comparison of various assortment sets of goods and services in the conditions of a developed free market mechanism, which allows to identify the differences of this product from a competitor's analogue [1]. For this, a complex restaurant product must have a certain level of competitiveness, which is a

reflection of its economic, social, quality, service, environmental, consumer parameters and allows to ensure a stable position in an extremely complex dynamic external environment.

A trivial global criterion for the competitiveness of a restaurant product is the extent to which it satisfies the real modern needs of the client, and this determines the different attractiveness of non-homogeneous offers of suppliers for consumers [2]. From this position, it is practically impossible to measure the degree of satisfaction of needs due to different perceptions of time, the intensity of impressions and the dissimilarity of psychophysiological and emotional impressions of customers from receiving certain types of goods and services. It is for such an assessment that one should turn to indirect methods that make up the groups: consumer and economic [3]. Consumer signs of competitiveness of the fundamental product of a restaurant enterprise determine its consumer value and utility and are represented by two characteristics: quality and assortment. Economic criteria are mainly represented by a system of bonuses, discounts and price. It should be mentioned that for different groups of buyers and products, competitiveness is ensured by separate types of prices, namely: consumer, purchase, sales. The price of consumption of the final product in the restaurant business is determined by the price of the basic product at sale, the price of service at sale, the price of additional types of service, service costs (reservation, transportation, delivery, information assistance, etc.).

In general, the price of consumption of a restaurant product depends significantly on the cost of technological operations for pre- and after-sales service [4]. At the same time, a relatively low consumption price can be determined at the stage of design and development of customer-oriented products of a restaurant establishment due to optimization, rationalization, quality, digitalization of the service [5]. Costs for improving the quality and technology of services, as a rule, increase the price of implementation, but due to the reduction of other costs, the price of consumption decreases.

In the economic architecture of a complex restaurant product, the price of consumption is, to a certain extent, inherent in the package of basic services, when in order to increase competitiveness, the seller sets the price only for the basic service or its part, and at the same time, the consumption of this basic service is impossible without additional services, the payment of which must be made by the buyer. The practice of the restaurant business counts many cases of inclusion in the cost of the basic service only the cost of ordering dishes without the cost of service, and also for additional payment the consumer receives other services. Under such conditions, of course, the consumption price can serve as a criterion for the competitiveness of both individual product elements and the entire company, as well as one of the means of creating consumer benefits for rational consumers who skillfully calculate costs for all services received. At the same time, the degree of influence of the price on ensuring the competitiveness of the basic product of the restaurant is not the same in different categories of consumers. Thus, low base prices, to a greater extent, affect the consumer preferences of buyers with low and medium incomes; high prices create a great attraction for affluent customers. At the same time, when analyzing the competitiveness of a complex product of a restaurant business company, it should be

emphasized that the price of the basic product cannot be considered a direct measure of their utility or consumer value. A rational customer buys a product at a comprehensive price that reflects comprehensive service and all additional services. In modern economic conditions, under the influence of global factors and the crisis caused by the war, domestic economic relations in the service sector are undergoing a significant change in values. The priority direction of the transformation of the consumer's motives is the optimization of costs with rational behavior regarding the purchase of a complex restaurant product. Unfortunately, the vast majority of Ukrainian restaurant business enterprises have still not formed a marketing mindset in the employees of the establishments and, which is a bigger problem, in their own managers. The marketing philosophy of the functioning of companies relies on a pre-crisis, not a post-crisis approach. The lack of a marketing vision of development prospects in the post-war service sector reduces the competitiveness of a business entity and does not allow it to fully realize the potential of its own business.

References

1. Маркетинг в туризмі : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.
2. Tsviliy S., Gurova D., Zhuravlova S. Marketing of the domestic hotel and restaurant enterprise in the international digital space. *Науковий вісник УжНУ*. 2021. №35. С. 74–79.
3. Маркетинг в готельно-ресторанному господарстві : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2023. 260 с.
4. Цвілий С.М. Аналіз і оцінка інструментів стимулювання розвитку інвестиційного потенціалу туристичної індустрії. *Сталий розвиток економіки.* Хмельницький : УЕтаП. 2023. №1 (46). С. 149–154. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-21.
5. Tsviliy S., Gurova D., Bulatov S. Reserves for reduction of labor capacity of hotel and restaurant product and their effective use in the enterprise personnel management system. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 47. С. 123–128.

Dovbnia A.O.
bachelor's degree candidate
OPP "Tourism Studies"
specialization "Tourism"
Scientific advisor: candidate of economic sciences, docent, Tsviliy S.M.
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

TRENDS AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF INTERNET ADVERTISING IN TOURISM

Today, the status of a modern tourist is identified with rationality, awareness and education. More recently, it was still quite enough for tourist enterprises to conduct a competent advertising campaign, to unify themselves with the help of a corporate identity and a high level of service [1]. During the war, it is more convenient for the majority of the target audience to learn about services, make purchases and orders in

the Internet space. An interactive environment is a new concept in the field of tourism marketing, which includes the Internet with a variety of commercial sites offering services and goods online, methods of interaction between the seller and the client, such as electronic kiosks and any other remote means of communication, WAP, MMS. Internet advertising can be considered a separate type of it and in a relatively short period of time it began to grow and develop, surpassing even traditional forms of promotion in terms of effectiveness, and this trend deserves the status of a scientific problem and requires the attention of scientists to solve it. The Internet is an integral part of the life of more than half of the active population of the world and Ukraine. It is worth noting that the disparities in Internet penetration in settlements of various sizes were noticeably leveled out even before the war [2]. In 2025, rural areas are significantly lagging behind in its spread, the residents of which more often refer to limitations in the technical capabilities of connecting sparsely populated areas. By type of access of regular Internet users, mobile phones and smartphones prevail, in second place is a home laptop, and in third place is a stationary home computer. That is, the fact has been established that the use of Internet technologies for business promotion is a timely direction of research by scientists and practitioners.

The study of the "military" market of online advertising allowed us to identify the most promising digital advertising tools for the development of the tourism business in Ukraine:

– firstly, mobile online advertising is the use of smartphones for its distribution. More often, mobile online advertising is placed in applications (mail, weather) and on mobile versions of online resources. According to experts, its use allows you to increase sales by 24%. In Western countries, about 30% of digital budgets are spent on this type of advertising. In addition, starting in 2015, the online advertising technology Real Time Bidding (RTB) began to be used, which is an auction of advertising ads in real time and allows you to expand the horizons of using mobile advertising [3];

– secondly, E-mail advertising is a universal tool that allows you to solve the main tasks of online marketing by targeted distribution of advertising information. At the same time, the advantage of e-mail advertising is the relatively low costs of its implementation. Experts advise paying a lot of attention to segmentation to make advertising more targeted;

– thirdly, contextual advertising is a type of advertising when information is shown to the user in accordance with the content of the Internet page. This advertising will be effective only if segmentation methods are used (categories, priorities, industries, geography, characteristics). Next, you should set up the company's website [4]. A separate area of contextual Internet advertising is advertising in search engines (more popular in Ukraine - Google);

– fourthly, Social Media Marketing (advertising in social networks). Today, social networks are very popular among Internet users around the world. Social networks should be considered not only as a platform for communication and information exchange, but also as a tool for promoting the tourism business. In Ukraine, according to research, the most popular social networks are Facebook and Instagram [5];

– fifth, video advertising: placing video clips on the Internet is rapidly gaining popularity. In 2021, YouTube became the second largest social network in the world. It should be added that all TV commercials are also broadcast on the Internet, and this increases the effectiveness of advertising. Video advertising on the Internet is cheaper than TV advertising, which makes it attractive to advertisers. An interesting and original video clip contributes to its viral spread. The growing popularity of Smart TVs with Internet access also contributes to the spread of video advertising;

– sixth, banner advertising is considered to be the placement of graphic and animated images, as well as text information on the Internet. At the moment, RTB is gaining popularity in Ukraine and the world – a set of technologies that allow an advertiser to place banner advertising aimed at a given audience according to the auction principle.

Thus, it is concluded that Internet advertising is a promising tool for promoting the tourism business. Trends in the development of the advertising market in Ukraine indicate the gradual adoption of world experience in implementing progressive effective Internet technologies. Global trends in the development of Internet technologies indicate that in the post-war future, Internet advertising will be increasingly effective, and its share among other types of advertising will grow.

References

1. Гресь-Євреінова С., Цвілий С. Вплив війни на сферу обслуговування. *Інноваційний розвиток туризму та готельно-ресторанного господарства*: монографія / колектив авторів ; за заг. ред. проф. В. М. Зайцевої. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2024. С. 97–118.
2. Маркетинг в туризмі : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.
3. Маркетинг в готельно-ресторанному господарстві : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2023. 260 с.
4. Цвілий С.М. Аналіз і оцінка інструментів стимулювання розвитку інвестиційного потенціалу туристичної індустрії. *Сталий розвиток економіки.* Хмельницький : УЕтаП. 2023. №1 (46). С. 149–154. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-21.
5. Tsviliy S., Gurova D., Zhuravlova S. Marketing of the domestic hotel and restaurant enterprise in the international digital space. *Науковий вісник УжНУ*. 2021. №35. С. 74–79.

Dovhal D.D.
bachelor's degree candidate
OPP "Tourism Studies"
specialization "Tourism"
Scientific advisor: candidate of economic sciences, docent, Tsviliy S.M.
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

POST-WAR POLICY OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE TOURIST AND RECREATIONAL COMPLEX OF THE REGION

The regions of Ukraine have a rich tourist and recreational potential, which, if used effectively, can lead to the revival of complexes and provide an impetus for the development of the domestic economy. In modern conditions, the tourist and recreational complex at the regional level has serious problems: low quality of tourist service, outdated infrastructure, stagnation of the development of domestic and inbound tourism. The situation can be changed by the introduction and functioning of an effective system of state management of the tourism industry in the regions and regions, which has a single goal, strategy and implementation program. Existing problems require detailed study, analysis, development of a strategy for managing the tourism services sector and a system of measures to solve them by scientists and scholars. It is clear that tourism contributes to the growth of employment, the development of market relations, international cooperation, the involvement of citizens in learning about the natural and historical and cultural heritage of their region, and the preservation of ecological balance [1]. The development of tourism infrastructure requires coordinated activities of state, regional and private structures regarding: 1) implementation of practical measures aimed at increasing the production capacity of infrastructure facilities; 2) continuous, balanced and coordinated improvement and development of tourism elements; 3) creation of an attractive investment climate; 4) improvement of the quality of services and competitiveness of enterprises and tourism products; 5) effective use of tourism resources; 6) improvement of tourism economic management [2].

To assess the tourist attractiveness of the region and the activities of the tourism industry, it is advisable to select a set of statistical indicators that would allow the most complete reflection of the main parameters. Monitoring, grouping, determination of a set of statistical indicators are able to provide a characteristic of the activities and attractiveness of the region taking into account various aspects, create conditions for interregional comparison of relevant data. Monitoring has the ability to timely identify threats and find the necessary vectors of development of the situation in the target direction. It also provides the basis for developing strategies, plans, projects and programs for the implementation of tourism activities in the region. Lobbying for the implementation of targeted programs for the sustainable development of the industry by public authorities is very important [3].

Development strategies provide a comprehensive, balanced and systematic approach to effectively use the existing tourism potential to overcome problems that hinder the development of the region in this area. They define goals for the further

formation and effective functioning of the tourism sector and provide principles of achievement to ensure sustainable development [4]. Strategies form them for the socio-economic development of the region over several years. The measures of these programs should be aimed at: 1) increasing the tourism competitiveness of the region on the basis of systematic marketing activities; 2) encouraging entrepreneurs engaged in tourism activities; 3) developing the existing tourism infrastructure; 4) ensuring effective and comprehensive use of existing tourism and resort and recreational potential by solving problems of rational nature management, improving information infrastructure, creating new tourism products. Measures should be planned to solve problems of local development, restoring and preserving the environment, safe for life, improving the quality of life of local residents, by attracting investments and uniting the community around the idea of sustainable development of the region.

The main tasks of the strategic program are: 1) implementing a set of measures to support the development of the tourism industry, in particular, creating an attractive investment climate in the tourism sector; 2) ensuring an appropriate level of inter-sectoral and inter-regional cooperation and joint work, which will contribute to the rational use of tourism resources and will make it possible to optimize spending from state and local budgets on activities in the field of tourism and resorts; 3) combining the efforts of representatives of the tourism business and other sectors of the economy to popularize the Zaporizhia region and form an attractive image of the region in relation to tourism; 4) application of established principles and methodological tools: balance, consistency of strategic and operational elements [5]. Thus, the tourist attractiveness of the region is determined by the level of development of tourist infrastructure and comfort, without the development of which it is impossible to achieve the proper level of tourist attractiveness of the region.

Monitoring the indicators of the regional tourist market and assessing the tourist attractiveness of the region allows you to form individual factors of attractiveness for each target audience and, on their basis, subsequently calculate attractiveness indices that will make it possible to conduct interregional comparisons and draw conclusions about the strong and weak positions of the region, identify relationships between different types of its attractiveness.

References

1. Маркетинг в туризмі : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.
2. Гресь-Євреінова С., Цвілий С. Вплив війни на сферу обслуговування. *Інноваційний розвиток туризму та готельно-ресторанного господарства*: монографія / колектив авторів ; за заг. ред. проф. В. М. Зайцевої. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2024. С. 97–118.
3. Трусова Н.В., Цвілий С.М. Безпечний стан інноваційного розвитку туристичної індустрії в економічній системі держави. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-45-75.
4. Цвілий С.М. Аналіз і оцінка інструментів стимулювання розвитку інвестиційного потенціалу туристичної індустрії. *Сталий розвиток економіки.* Хмельницький : УЕтаП. 2023. №1 (46). С. 149–154. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-21.

5. Цвілий С.М. Конструктивна модель реалізації потенціалу індустрії туризму України в європейському геоекономічному просторі. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2024. № 1(50). С. 57–69. DOI: 10.32782/2519-884X-2024-50-7.

Дорошенко В. А.
здобувач вищої освіти ступеня магістра
ОПП «Публічне управління та адміністрування»
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Архипенко С. В.
Криворізький національний університет

МІГРАЦІЙНА ПОЛІТИКА ЯК ЧИННИК ДЕМОГРАФІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Міграційні процеси є одним із ключових чинників впливу на демографічну ситуацію, соціально-економічну стабільність і розвиток регіонів України. В умовах війни та глибоких соціально-економічних трансформацій саме міграційна політика набуває стратегічного значення як інструмент формування людського потенціалу, забезпечення відтворення трудових ресурсів та зміцнення регіональної безпеки. Масові вимушені переміщення, еміграція працездатного населення і депопуляція окремих територій створили нові виклики для державного управління, що потребують комплексної відповіді [3].

Повномасштабна агресія Російської Федерації проти України у 2022 році зумовила величезні міграційні потоки. За даними Управління Верховного комісара ООН у справах біженців (UNHCR), станом на кінець 2024 року понад 6 млн українців виїхали з країни, з них понад 5,9 млн перебувають у країнах Європейського Союзу. Водночас близько 5 млн стали внутрішньо переміщеними особами (ВПО) і проживають на території України, але залишили свої домівки [1].

Фонд народонаселення ООН (UNFPA) повідомляє, що чисельність постійного населення України станом на 2024 рік становила близько 37,9 млн осіб, що майже на 10 млн менше порівняно з довоєнним періодом. При цьому понад 20% населення – люди віком понад 65 років, що свідчить про старіння нації та зменшення частки працездатного населення. Аналітична доповідь НІСД зазначає, що еміграція, особливо серед молоді, фахівців технічних і медичних спеціальностей, призводить до втрати людського капіталу, який є основою економічного розвитку [5]. Водночас трудові мігранти залишаються важливим джерелом валютних надходжень – у 2023 році обсяг грошових переказів в Україну перевищив 14 млрд доларів США, що частково компенсує економічні втрати.

В умовах війни державна міграційна політика стає не лише регулятором руху населення, а й механізмом демографічної стабілізації. Забезпечення демографічної безпеки вимагає узгодженості економічних, соціальних і

гуманітарних політик, а також ефективної взаємодії центральних і регіональних органів влади [5].

Міграційна політика має реалізовуватися за такими основними напрямами:

1. Реміграція та повернення українців з-за кордону шляхом створення сприятливих умов для працевлаштування, розвитку малого бізнесу, надання житла та соціальних гарантій;
2. Інтеграція ВПО у місцеві громади з урахуванням особливостей ринку праці, освітніх потреб і соціальної адаптації;
3. Регіональна збалансованість стимулювання відновлення трудового потенціалу у східних і південних регіонах через податкові пільги, інвестиційні програми, гранти;
4. Міжнародна співпраця – координація зусиль із МОМ, UNDP, ЄС у сфері захисту прав мігрантів і повернення фахівців [1; 5].

Важливо розуміти, що міграційна політика у післявоєнний період повинна стати інтеграційною складовою стратегії економічного розвитку, спрямованою на формування конкурентного ринку праці, розвиток інтелектуального потенціалу та підтримку людського капіталу в регіонах [4].

Регіональна асиметрія, спричинена війною, створює додаткові ризики для демографічної стабільності. За даними Державної служби статистики України, у 2024 році найбільше скорочення чисельності населення зафіксовано у Донецькій, Луганській, Херсонській та Запорізькій областях – понад 30% втрат у порівнянні з 2021 роком. Натомість у західних областях (Львівська, Івано-Франківська, Тернопільська) чисельність населення тимчасово зросла за рахунок переселенців [2].

У таких умовах ефективна регіональна міграційна політика має враховувати специфіку кожного регіону. Необхідно розробити програми реінтеграції населення у деокуповані громади, підтримку будівництва житла, створення робочих місць і розвитку соціальної інфраструктури. Важливим інструментом є партнерство між органами місцевого самоврядування, бізнесом і міжнародними донорами.

Міжнародний досвід свідчить, що країни ЄС (Польща, Чехія, Литва), які стикалися з масштабною трудовою міграцією, реалізують програми повернення трудових мігрантів шляхом податкових стимулів, грантових ініціатив та спрощеного працевлаштування. Для України актуальною є адаптація подібних механізмів із фокусом на молодих фахівців, науковців та підприємців [1]. Міжнародна організація з міграції (МОМ) у «World Migration Report 2024» підкреслює, що ефективне регулювання міграції є важливою умовою сталого розвитку та демографічної безпеки країн із високим рівнем міграційної мобільності [4]. Для України це означає необхідність узгодження міграційної політики з національною стратегією демографічного розвитку до 2030 року.

З огляду на все вищезазначене стає зрозумілим, що міграційна політика України має трансформуватися з інструменту реагування на кризу у стратегічний засіб забезпечення демографічної стабільності регіонів. Її ефективність залежатиме від здатності держави збалансувати відтік і повернення населення, забезпечити умови для інтеграції ВПО, залучити

трудових мігрантів та використати їх потенціал для післявоєнного відновлення. Збалансована, гуманістично орієнтована та економічно виважена міграційна політика здатна стати одним із фундаментів сталого розвитку й національної безпеки України.

Список використаних джерел

1. UNHCR. Ukraine Refugee Situation Report. 2024. URL: https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine
2. Державна служба статистики України. Демографічна та соціальна статистика: Населення (станом на 2024 рік). URL: https://ukrstat.gov.ua
3. Желізник Є. М., Стеблак Д. М. Сучасна міграційна ситуація в світі та міграційна політика в контексті демографічної кризи. Науковий вісник УжНУ. Серія: Економіка, 2024. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/52_2024ua/11.pdf
4. Міжнародна організація з міграції (МОМ). World Migration Report 2024. Geneva, 2024. URL: https://publications.iom.int/books/world-migration-report-2024
5. Потапенко В., Головка А., Валевський О. та ін. Вплив міграції на соціально-економічну ситуацію в Україні: аналітична доповідь. Київ: НІСД, 2023. DOI: 10.53679/NISS-analytrep.2023.01.

Доценко В. Р.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шепелюк В. А.
Криворізький національний університет

ПОДАТКОВІ ПОМИЛКИ ЯК ДЖЕРЕЛО ФІНАНСОВИХ І КРИЗОВИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВА

Податкова політика держави визначає правила формування та виконання податкових зобов'язань суб'єктами господарювання і є одним із ключових інструментів забезпечення фіскальної стабільності економіки. Водночас діяльність підприємств у межах чинного податкового законодавства супроводжується значною кількістю податкових ризиків, серед яких особливе місце посідають податкові помилки. Вони можуть спричиняти прямі фінансові втрати, порушення платоспроможності, погіршення ділової репутації та створювати передумови для кризових явищ у діяльності підприємства [1].

Податкові помилки доцільно розглядати як складову системи фінансових ризиків підприємства, що виникають унаслідок неправильного обчислення, декларування або сплати податків. Податковий ризик у цьому контексті визначається як ймовірність виникнення фінансових втрат через недотримання або неправильне застосування норм податкового законодавства, тоді як кризовий ризик проявляється у загрозі фінансової нестійкості, втрати ліквідності або банкрутства суб'єкта господарювання.

Однією з найбільш поширених сфер виникнення податкових помилок є оформлення та реєстрація податкових накладних. Податкові помилки в податкових накладних поділяються на сумові та несумові. Сумові помилки безпосередньо впливають на розмір податкових зобов'язань і податкового кредиту, тоді як несумові стосуються реквізитів накладної (номенклатура, код УКТЗЕД, реквізити контрагента тощо). Усі такі помилки підлягають виправленню шляхом складання розрахунків коригування, що ускладнює обліковий процес та підвищує ризик фінансових втрат підприємства [2].

Крім податкових накладних, податкові помилки можуть виникати у податкових деклараціях, розрахунках податків, а також у бухгалтерському обліку, що має прямий вплив на достовірність фінансової звітності. Основними причинами виникнення податкових помилок є часті зміни податкового законодавства, складність його норм, недостатній рівень податкової грамотності персоналу, організаційні недоліки системи обліку та людський фактор.

У практиці господарської діяльності податкові помилки створюють низку проблемних аспектів. По-перше, фінансові наслідки таких помилок проявляються у вигляді штрафних санкцій, пені, донарахування податкових зобов'язань та блокування податкових накладних, що безпосередньо впливає на грошові потоки підприємства. По-друге, накопичення податкових порушень підвищує рівень контролю з боку податкових органів і створює додаткове адміністративне навантаження. По-третє, системні податкові помилки погіршують ділову репутацію підприємства, знижують довіру інвесторів і партнерів та можуть призводити до втрати бізнес-можливостей [3].

Податкові помилки також виступають чинником формування кризових ризиків, оскільки порушення податкової дисципліни може призвести до блокування рахунків, втрати податкових пільг і виникнення дефіциту оборотних коштів. У крайніх випадках це створює загрозу фінансової неспроможності та банкрутства підприємства [4].

Мінімізація податкових ризиків підприємства передбачає поєднання проактивних і реактивних заходів управління. Проактивні заходи спрямовані на попередження виникнення податкових помилок і включають систематичне підвищення кваліфікації бухгалтерів, впровадження внутрішнього податкового контролю, використання автоматизованих облікових систем і регулярний моніторинг змін податкового законодавства. Важливим елементом є також отримання індивідуальних податкових консультацій та використання електронних сервісів податкових органів [5].

Реактивні заходи застосовуються у разі виявлення податкових порушень і передбачають своєчасне виправлення помилок у звітності, подання уточнюючих декларацій, сплату донарахованих сум і штрафних санкцій. Ефективне поєднання проактивних і реактивних заходів дозволяє знизити рівень фінансових втрат, підвищити податкову дисципліну та зменшити ймовірність виникнення кризових ситуацій у діяльності підприємства.

Отже, податкові помилки є одним із ключових джерел формування фінансових і кризових ризиків у діяльності підприємств. Помилки у податкових

накладних, звітності та бухгалтерському обліку призводять до штрафних санкцій, додаткових податкових нарахувань, блокування рахунків і погіршення ділової репутації, що негативно впливає на фінансову стійкість суб'єктів господарювання.

Часті зміни податкового законодавства, організаційні недоліки облікових процесів і людський фактор підвищують імовірність виникнення податкових помилок та посилюють ризик кризових явищ. Запровадження системи управління податковими ризиками, що поєднує проактивні та реактивні заходи, сприятиме зниженню фінансових втрат, підвищенню рівня податкової дисципліни та зміцненню фінансової безпеки підприємств.

Список використаних джерел

1. Податковий кодекс України : Закон України від 2 груд. 2010 р. № 2755-VI (зі змін. і допов.) URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17 (дата звернення: 03.01.2026).
2. Класифікація помилок у податкових накладних // Податки & бухоблік. – URL:https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2016/june/issue-48/article-18733.html (дата звернення: 03.01.2026).
3. Гаврилюк В. М. Податкові ризики підприємств та їх вплив на фінансову безпеку // Фінанси України. – 2021. – № 9. – С. 45–53. – URL:https://finukr.org.ua/?page_id=774 (дата звернення: 03.01.2026).
4. Податкові ризики та комплаєнс-ризики: офіційна позиція ДПС // Державна податкова служба України. – URL:https://tax.gov.ua/media-ark/news-ark/840889.html (дата звернення: 03.01.2026).
5. Мінімізація податкового ризику: проактивні та реактивні заходи впливу // ДПС України. – URL:https://tax.gov.ua/media-ark/news-ark/965212.html (дата звернення: 03.01.2026).

Dushinkivska V.V.,
Melnikova E.S.,
Davydyuk T.F.
kandydaci pierwszego stopnia wyższego wykształcenia
OPP „Rachunkowość i opodatkowanie"
specjalność „Rachunkowość i opodatkowanie"
Kierownik naukowy: k.e.n., doc. Demianyshyna O.A.
Uman State Pedagogical University named after Pavlo Tychyna

REFORMA PODATKOWA 2025: TRENDY I WPŁYW NA BIZNES I RACHUNKOWOŚĆ

W 2025 roku reforma podatkowa w Ukrainie nabrała charakteru systemowego i miała na celu poprawę efektywności fiskalnej, przejrzystości administracji podatkowej oraz dostosowanie krajowego systemu podatkowego do standardów europejskich. Jej realizacja odbywa się w warunkach powojennej odbudowy gospodarki, ograniczeń budżetowych i konieczności stymulowania aktywności gospodarczej.

Kluczowymi trendami reformy podatkowej 2025 r. stały się dalsza cyfryzacja kontroli podatkowej, rozszerzenie wykorzystania usług elektronicznych Państwowej Służby Skarbowej, automatyzacja procesów administrowania podatkami oraz wdrożenie podejścia opartego na ryzyku do kontroli podatkowych. Wymienione zmiany przyczyniają się do zmniejszenia obciążenia administracyjnego dla uczciwych podatników, jednocześnie wzmacniając kontrolę nad uchylaniem się od opodatkowania.

Reforma podatkowa ma istotny wpływ na działalność gospodarczą, w szczególności w zakresie korekty obciążeń podatkowych, zmian w zasadach rachunkowości podatkowej i sprawozdawczości, a także zaostrzenia wymagań dotyczących dyscypliny finansowej podmiotów gospodarczych. Szczególną aktualność nabiera kwestia dostosowania małych i średnich przedsiębiorstw do nowych warunków podatkowych, co wymaga wsparcia metodologicznego i stabilności przepisów podatkowych.

Zmiany w przepisach podatkowych miały bezpośredni wpływ na system rachunkowości, powodując konieczność przeglądu polityki rachunkowości przedsiębiorstw, aktualizacji oprogramowania i podnoszenia kwalifikacji kadry księgowej. Rośnie rola księgowego jako kluczowego ogniwa w zapewnieniu bezpieczeństwa podatkowego przedsiębiorstwa i minimalizacji ryzyka podatkowego.

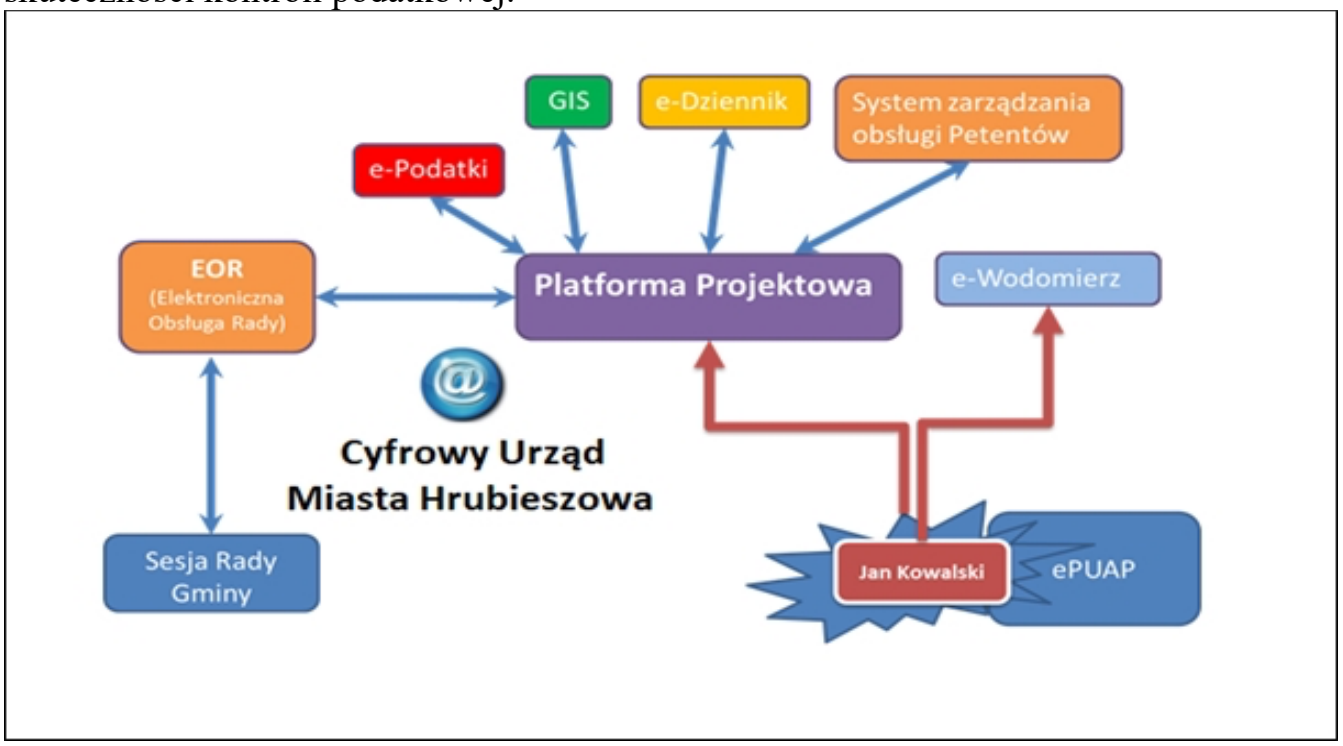
Podsumowując, reforma podatkowa z 2025 r. stwarza warunki do stworzenia bardziej przejrzystego i efektywnego systemu podatkowego, jednak jej powodzenie w dużej mierze zależy od spójności zmian regulacyjnych, jakości administracji oraz zdolności przedsiębiorstw i środowiska księgowego do szybkiego dostosowania się do nowych wymagań.

Jednocześnie reforma przewiduje wzmocnienie kontroli podatkowej poprzez wprowadzenie podejścia opartego na ryzyku do przeprowadzania kontroli. Podejście to ma na celu skoncentrowanie działań kontrolnych na podatnikach o podwyższonym poziomie ryzyka podatkowego, co przyczynia się do zmniejszenia presji na uczciwe przedsiębiorstwa i poprawy ogólnej dyscypliny podatkowej. W rezultacie zmienia się filozofia kontroli podatkowej – z represyjnej na prewencyjną i analityczną.

Reforma podatkowa z 2025 r. ma znaczący wpływ na podmioty gospodarcze, przede wszystkim w zakresie obciążeń podatkowych, sposobu obliczania poszczególnych podatków oraz wymogów dotyczących sprawozdawczości podatkowej. Dla małych i średnich przedsiębiorstw aktualną kwestią pozostaje dostosowanie się do nowych zasad opodatkowania, co wymaga zarówno podniesienia kompetencji finansowych przedsiębiorców, jak i stabilności przepisów podatkowych. W tym kontekście ważna jest rola państwa w kształtowaniu przewidywalnego środowiska podatkowego.

Istotne zmiany w przepisach podatkowych mają bezpośredni wpływ na system rachunkowości przedsiębiorstw. Aktualizacja zasad opodatkowania powoduje konieczność przeglądu polityki rachunkowości, korekty metod rachunkowości podatkowej, a także modernizacji systemów informatycznych księgowości. Rosną wymagania dotyczące kompetencji zawodowych księgowych, którzy są coraz częściej angażowani w procesy planowania podatkowego, zarządzania ryzykiem podatkowym i zapewniania bezpieczeństwa podatkowego przedsiębiorstwa.

Aby lepiej zrozumieć logikę transformacji administracji podatkowej i systemowy charakter reformy podatkowej 2025, warto przedstawić główne elementy cyfrowego modelu interakcji między podatnikami a organami fiskalnymi. Podsumowanie kluczowych procesów administracji elektronicznej, analizy danych podatkowych i kontroli opartej na ryzyku przedstawiono na rysunku 1, który pozwala na wizualne prześledzenie związku między narzędziami cyfrowymi a zwiększeniem skuteczności kontroli podatkowej.

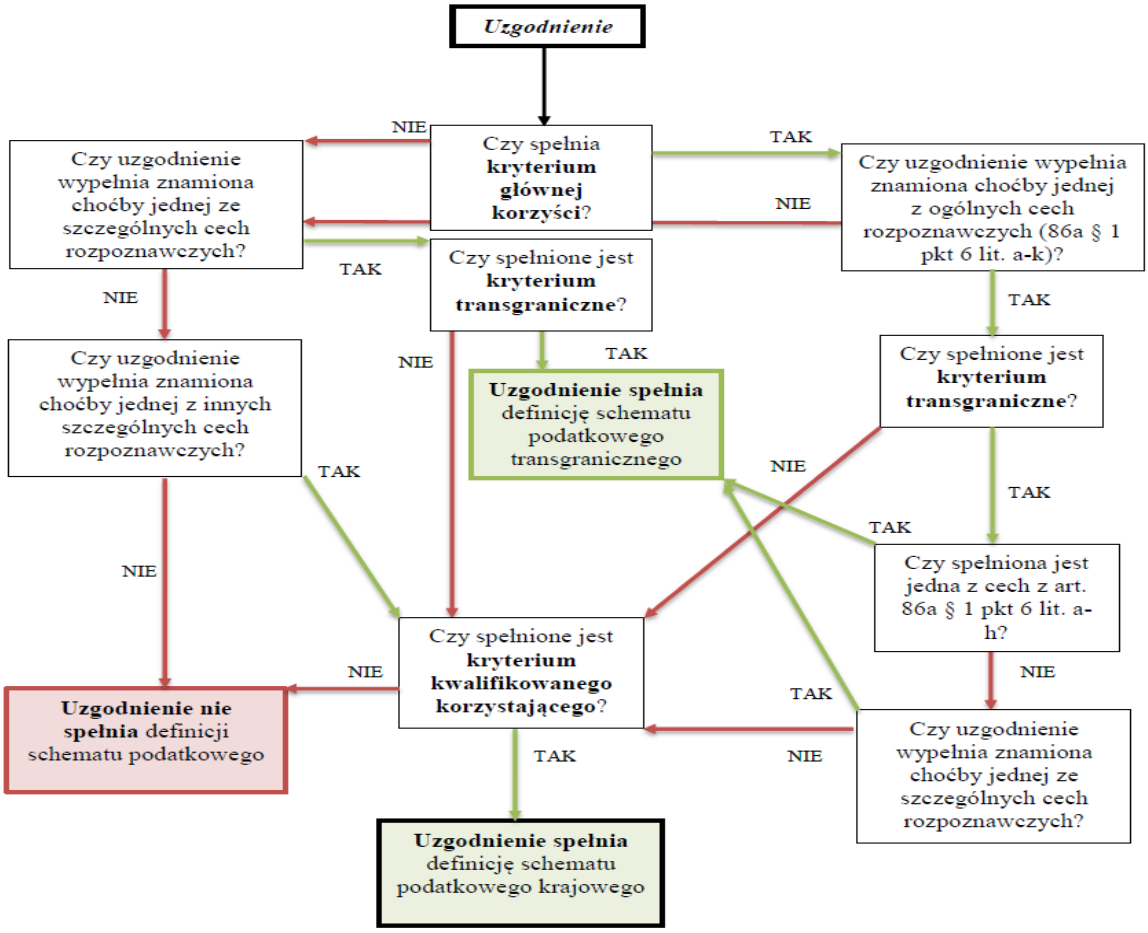


Rysunek 1. Cyfrowy model administracji podatkowej

Zmiany w przepisach podatkowych bezpośrednio przekształcają rolę rachunkowości. Księgowy coraz częściej pełni nie tylko funkcję księgową, ale także analityczną i doradczą, uczestnicząc w kształtowaniu strategii podatkowej przedsiębiorstwa i zapewnianiu jego bezpieczeństwa podatkowego. Odpowiada to współczesnym trendom rozwoju zawodu księgowego określonym przez Międzynarodową Federację Księgowych (IFAC).

Dalsza analiza reformy wymaga oceny jej kompleksowego wpływu na podmioty gospodarcze i system rachunkowości. W tym kontekście rysunek 2 ilustruje główne kierunki wpływu zmian podatkowych na procesy biznesowe przedsiębiorstw, organizację rachunkowości i rolę zawodową księgowego w warunkach zaostrzonych wymagań dotyczących dyscypliny podatkowej.

Tak więc reforma podatkowa z 2025 r. tworzy nowy model współpracy między państwem, biznesem i środowiskiem księgowym. Jej skuteczność zależy od stabilności przepisów podatkowych, jakości narzędzi cyfrowych oraz zdolności podmiotów gospodarczych do dostosowania się do zmian instytucjonalnych.



Rysunek 2. Wpływ reformy podatkowej 2025 roku na działalność gospodarczą i rachunkowość

W ten sposób reforma podatkowa 2025 r. jest wielowymiarowym procesem, obejmującym nie tylko sferę fiskalną, ale także organizacyjne, informacyjne i kadrowe aspekty działalności gospodarczej. Jej realizacja stwarza warunki do zwiększenia efektywności systemu podatkowego, ale jednocześnie wymaga aktywnej adaptacji ze strony podmiotów gospodarczych i środowiska księgowego.

Список використаних джерел

1. Гайдучок Т.С. Вітер С.А., Дем'янишина О.А. Митний пост-аудит як інструмент підвищення ефективності митного контролю в Україні. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2025. (23). С. 105 – 116. DOI: https://doi.org/10.32782/2708-0366/2025.23.12

Zhuzhevych V.O.
bachelor's degree candidate
OPP "Tourism Studies"
specialization "Tourism"
Scientific advisor: candidate of economic sciences, docent, Tsviliy S.M.
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

PRESERVING THE SEGMENT OF TOURIST PRODUCT SUPPORTERS IN THE COMPANY'S POST-WAR BUSINESS

Maintaining a high level of competitiveness of a tourism company means using effective "post-war" management, which, based on the traditional concept of strategic management, will be able to indicate the uniqueness of the tourism product for consumers of the "post-war" market and position it as a rational choice of the buyer. Such an approach makes sense to use to ensure a stable position of the company among competitors. However, the rationality of product acquisition cannot be perceived as a reliable stable factor in ensuring the competitiveness of a tourism company [1]. Constant changes, threats, challenges in the company's external environment will depend on the emergence of more progressive technologies for the production of services, the emergence of new competitors, changes in consumer tastes, fluctuations in tourist demand, the company's service offer, changes in political and economic protocols.

The latest changes are already taking place under the influence of many different subjective and objective reasons for the transformation of the economy of the state and regions, and not synchronously, but at different times and in different combinations. That is why the company's management must be able to identify changes occurring in the market, highlight threats to the future competitive positions of the tourist product, and develop and implement adequate changes in the service provision policy in a timely manner. Today, there is also a rapid transformation of marketing tools in business [2].

When identifying market segments, the product is positioned taking into account the requests of the segments. Defining market segments contributes to the effective process of developing a strategy and marketing mix for these groups [3]. Of course, knowing "its" consumer allows the enterprise to meet his real and potential needs. That is, moving from the category of a manufacturer "dependent" on market fluctuations to the category of a company that regulates the production of services in accordance with the adjusted needs of the consumer. From this position, it is relevant to study supporters as a target market segment and develop an approach to the formation of this segment.

The essence of the concept of "supporters of a tourist product" is quite difficult to fill with adequate content, although the meaning of its meaning is clear. Thus, a supporter is an individual who buys and consumes a tourist product, makes regular or unsystematic purchases of it with a certain benefit for himself. That is, the category of consumers "supporter" is more closely associated with repeated re-purchase of the company's tourist services. The philosophy of supporters, as a target group, is

embodied in a special relation to the tourist company, and its formation includes the following stages: philosophy of forming buyers; philosophy of forming consumers; philosophy of forming supporters [4]. For a tourist company in the post-war business, the priority task should be to preserve its own segment of supporters of a complex product.

When building a post-war marketing policy of a company, it is advisable to rationally model the relationship between the goals of the manufacturer of a tourist product and its consumer. The manufacturer is interested in parameters that affect the level of costs, the consumer is interested in those that affect the quality of the product. The basic benefits of the segment of supporters: 1) effective marketing communication along the vector "producer-consumer"; 2) many repeated purchases of various tourist services of the enterprise by one consumer; 3) the costs of maintaining this segment compensate for the costs of developing a new incentive complex and promotion system (savings); 4) preservation of a harmonious company through organizational culture; 5) the use of supporters as a tool for attracting additional consumers and buyers of the products of the tourist company. The main requirements for a tourist enterprise from supporters in the post-war period will be: 1) modernization of the basic tourist product; 2) implementation of the value system (image, prestige, quality); 3) provision of information about constant improvements and new products of the company; 4) assigning the status of "supporter" within the obligations of the tourist enterprise [5].

The process of choosing an approach to preserving the segment of supporters of the product should be preceded by an analysis of: the presence of a regular consumer of this type of service; the number of competitors with a similar product; the volume of sales of tourist products in a specific segment of the competitor's market; the innovative activity of the competitor; key factors of success in the formation of supporters of the product (quality, price, technological level of the product, services, image, trademark, etc.); the stability of demand for the company's services in different market segments.

References

1. Zaitseva V., Tsviliy S., Gurova D., Korniienko O., Mamotenko D. Postcoronavirus formation of tourist micro-business of the region on the basis of economic security. *Management, finance, economics: modern problems and ways of their solutions* : collective monograph. USA. Boston: Primedia eLaunch, 2021. P. 169-202.
2. Kuklina T., Tsviliy S., Zhuravlova S., Korniienko O., Gurova D. The growing role of artificial intelligence in the organization of customer service in the tourism business. *Data economy: challengers and opportunities for business and goverment*: Monograph; Edited by L. Kvasnii, I. Tatomyr. Praha : Oktan, 2025. P. 129–139. DOI: 10.46489/DECAO-25-03.
3. Маркетинг в туризмі : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.
4. Трусова Н.В., Цвілий С.М. Безпечний стан інноваційного розвитку туристичної індустрії в економічній системі держави. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-45-75.
5. Цвілий С.М. Конструктивна модель реалізації потенціалу індустрії туризму України в європейському геоекономічному просторі. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені*

Дмитра Моторного (економічні науки). 2024. № 1(50). С. 57–69. DOI: 10.32782/2519-884X-2024-50-7.

Задерака М.С.
здобувачка вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Маркетинг»
спеціальності «Маркетинг»
Науковий керівник: асистент Поросла П. В.
Криворізький національний університет

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІННОВАЦІЙНИЙ ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ МАРКЕТИНГОВОГО АНАЛІЗУ

Штучний інтелект поступово стає одним із ключових інструментів сучасного маркетингового аналізу. Сьогодні маркетинг неможливо уявити без роботи з великими обсягами інформації, і саме тут штучний інтелект демонструє свої найсильніші сторони. Він здатний швидко аналізувати дані й допомагати маркетологам краще розуміти ринок, потреби споживачів та загальні тенденції розвитку бізнесу. Завдяки цьому компанії отримують можливість ухвалювати більш обґрунтовані та ефективні рішення [1].

Однією з головних переваг штучного інтелекту в маркетинговому аналізі є його здатність працювати з величезною кількістю даних за дуже короткий час. Якщо раніше аналіз інформації міг тривати тижнями, то сьогодні штучний інтелект виконує цю роботу за лічені хвилини. Він обробляє дані з сайтів, соціальних мереж, онлайн-магазинів та інших джерел, знаходячи закономірності, які людина могла б просто не помітити. Це значно підвищує точність маркетингових досліджень [4].

Ще однією важливою перевагою є можливість глибокого аналізу поведінки споживачів. Штучний інтелект відстежує дії користувачів, їхні інтереси, частоту покупок та реакцію на рекламу. На основі цих даних компанії можуть краще зрозуміти своїх клієнтів і пропонувати їм саме ті товари або послуги, які найбільше відповідають їхнім потребам. Такий підхід робить маркетинг більш персоналізованим і ефективним [2].

Важливим плюсом використання штучного інтелекту є також здатність прогнозувати майбутні результати. Аналізуючи минулі дані, штучний інтелект може передбачати зміни попиту, поведінку клієнтів або ефективність рекламних кампаній. Це допомагає компаніям краще планувати свою діяльність, уникати зайвих витрат і швидше адаптуватися до змін на ринку [1].

Проте, поряд із численними перевагами, використання штучного інтелекту має і свої недоліки. Одним із головних мінусів є висока залежність від якості даних. Якщо інформація, яку аналізує штучний інтелект, є неповною або неточною, результати аналізу можуть бути помилковими. Це може призвести до неправильних маркетингових рішень і фінансових втрат для компанії [3].

Ще одним серйозним викликом є питання конфіденційності даних. Для ефективної роботи штучному інтелекту часто потрібен доступ до персональної інформації споживачів. Неправильне зберігання або використання таких даних

може викликати недовіру клієнтів і призвести до юридичних проблем. Тому компаніям необхідно особливо уважно ставитися до захисту інформації [3].

Також варто зазначити, що впровадження штучного інтелекту потребує значних фінансових витрат. Програмне забезпечення, технічна інфраструктура та навчання персоналу можуть бути недоступними для невеликих компаній. Для деяких бізнесів це стає серйозною перешкодою на шляху до використання сучасних технологій [1].

Крім того, штучний інтелект не здатен повністю замінити людське мислення, креативність та емоційне сприйняття. Алгоритми працюють з цифрами і логікою, але їм складно враховувати культурні особливості, емоції та нестандартні ідеї. Саме тому надмірна залежність від штучного інтелекту може зробити маркетингові кампанії менш «живими» та емоційно привабливими [5].

Отже, штучний інтелект є потужним інноваційним інструментом маркетингового аналізу, який має як значні переваги, так і певні обмеження. Його ефективність залежить від правильного використання, якості даних та поєднання технологій із професійним досвідом маркетологів. За умови відповідального підходу штучний інтелект може стати важливим чинником успіху сучасних компаній у конкурентному середовищі [5].

Таким чином, штучний інтелект відіграє дедалі важливішу роль у системі маркетингового аналізу, забезпечуючи швидку обробку великих масивів даних, глибоке розуміння поведінки споживачів та можливість прогнозування ринкових змін. Його використання дозволяє компаніям підвищувати точність управлінських рішень, оптимізувати маркетингові стратегії та адаптуватися до динамічного конкурентного середовища.

Водночас ефективність застосування штучного інтелекту значною мірою залежить від якості даних, рівня захисту персональної інформації та готовності бізнесу до фінансових і організаційних витрат. Штучний інтелект не може повністю замінити людський досвід і креативність, тому найкращих результатів можна досягти лише за умови його поєднання з аналітичним мисленням і професійними навичками маркетологів. У перспективі раціональне впровадження штучного інтелекту здатне стати одним із ключових чинників сталого розвитку та конкурентоспроможності компаній.

Список використаних джерел

1. Тардаскіна Т. М. *Штучний інтелект у маркетингу: сучасні тренди та перспективи розвитку.* Науковий збірник «Розвиток національної інноваційної системи», 2024. URL: https://doi.org/10.35668/2520-6524-2024-2-06

2. Андросюк Н. В. *Застосування штучного інтелекту у маркетингових дослідженнях.* Матеріали науково-практичної конференції Західноукраїнського національного університету, 2024. URL: https://conference.wunu.edu.ua/index.php/naidm/article/view/141

3. Банира В. С. *Позитивні та негативні аспекти використання штучного інтелекту в маркетинговій діяльності підприємств.* Наукові записки Західноукраїнського національного університету, 2024. URL: https://conference.wunu.edu.ua/index.php/naidm/article/view/147

4. Пономаренко І. О. *Роль штучного інтелекту в цифровому маркетингу підприємств.* Науковий журнал «Scientia fructuosa», 2024. URL: https://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/2086

5. Конофлянникова М. С. *Маркетингові інновації та використання штучного інтелекту в аналітиці споживчої поведінки.* Науковий журнал «Scientia fructuosa», 2025. URL: https://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/2288

Задерака М.С.
здобувачка вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Маркетинг»
спеціальності «Маркетинг»
Науковий керівник: асистент Поросла П. В.
Криворізький національний університет

МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ВПЛИВУ НА ПОВЕДІНКУ СПОЖИВАЧА

Маркетингові інструменти - це комплекс прийомів, методів та стратегій, які компанія застосовує для впливу на поведінку споживача. Вони спрямовані на привернення уваги, формування потреби та стимулювання покупки, а також на створення довгострокової лояльності до бренду. Сучасний споживач не приймає рішення про покупку спонтанно: його вибір формується під впливом реклами, цін, емоційних сигналів та попереднього досвіду. Тому компанії використовують маркетингові інструменти, щоб зрозуміти мотиви споживача і коригувати свою пропозицію так, щоб вона максимально відповідала очікуванням клієнта [1].

Цифрові технології суттєво розширили можливості маркетологів. Соціальні мережі, пошукова оптимізація (SEO), email-маркетинг, таргетована реклама та аналітика даних дозволяють компаніям працювати з аудиторією більш персоналізовано. Наприклад, за допомогою таргетингу можна показувати рекламу тим користувачам, які цікавляться конкретними товарами, мають певний вік або місце проживання. Така персоналізація підвищує ефективність комунікації і змушує споживача відчувати, що пропозиція створена саме для нього, що підвищує ймовірність покупки [2].

Контент-маркетинг є одним із ключових інструментів впливу на поведінку споживача. Він полягає у створенні цікавого та корисного контенту, який допомагає покупцеві розібратися в продукті або послузі і прийняти правильне рішення. Це можуть бути статті, відео, огляди, навчальні матеріали або поради від експертів. Контент не лише інформує, а й формує довіру до бренду та емоційний зв’язок із ним. Чим більш релевантним та персоналізованим є контент, тим сильнішим стає його вплив на поведінку споживача [3].

Акції, знижки, бонуси та програми лояльності - ще один важливий маркетинговий інструмент. Вони створюють відчуття вигоди і підштовхують споживача до швидкого прийняття рішення. Наприклад, обмежені за часом знижки мотивують купувати «зараз», а не відкладати покупку. Програми лояльності допомагають формувати повторні покупки і зміцнювати прихильність до бренду. Правильне поєднання цінових стратегій і стимулюючих акцій дозволяє збільшити обсяги продажів і водночас підтримувати позитивний імідж компанії [1][4].

Емоційний маркетинг — ще один потужний інструмент впливу на поведінку споживача. Люди часто приймають рішення на основі емоцій, а не лише логіки. Реклама, яка викликає позитивні почуття, асоціації з безпекою або задоволенням, підвищує шанси на покупку. Наприклад, відео з історіями успіху або позитивними відгуками клієнтів створюють довіру і спонукають до взаємодії з брендом. Емоційний компонент підсилює ефект від інших маркетингових інструментів, роблячи їх більш ефективними [5].

Інфлюенс-маркетинг також демонструє високу ефективність у формуванні поведінки споживача. Коли популярні блогери або експерти рекомендують товар, їхні підписники сприймають це як особисту пораду, а не як рекламу. Такий вид впливу особливо ефективний для молодіжної аудиторії, яка активно користується соціальними мережами. Інфлюенсери створюють соціальний доказ: якщо хтось із авторитетних людей користується продуктом, то він вважається надійним і цікавим [2][3].

Сучасні маркетингові стратегії ґрунтуються на комплексному підході: поєднанні цифрових інструментів, традиційних методів стимулювання продажів та психологічного впливу. Підприємства, які правильно комбінують ці методи, можуть не лише збільшити продажі, а й сформувати довгострокові взаємини зі споживачем, підвищити лояльність і закріпити себе на ринку. Знання поведінки аудиторії та вміння впливати на її рішення є ключовим завданням маркетолога у сучасних умовах [1][5].

Таким чином, маркетингові інструменти впливу на поведінку споживача - це потужний механізм, який допомагає бізнесу адаптуватися до потреб клієнтів, збільшувати продажі і підвищувати конкурентоспроможність. Використання цифрових технологій, акцій, контенту, емоційного маркетингу та інфлюенсерів дозволяє компаніям працювати не лише на рівні продукту, але й на рівні відчуттів і потреб покупця. Поєднання різних інструментів забезпечує комплексний ефект і допомагає утримувати лояльних клієнтів, що є запорукою успішного розвитку будь-якої компанії [2][4][5].

Отже, маркетингові інструменти впливу на поведінку споживача відіграють ключову роль у формуванні споживчих рішень та вибору бренду в сучасних умовах. Поєднання цифрових технологій, контент-маркетингу, цінових стимулів, емоційного та інфлюенс-маркетингу дозволяє компаніям глибше розуміти мотиви споживачів і цілеспрямовано впливати на їхню поведінку. В умовах зростаючої конкуренції саме комплексний і персоналізований підхід до використання маркетингових інструментів забезпечує підвищення ефективності комунікацій, формування довіри та довгострокової лояльності клієнтів.

Таким чином, успішні компанії не обмежуються окремими методами впливу, а вибудовують цілісну маркетингову стратегію, що враховує як раціональні, так і емоційні чинники споживчої поведінки. Це дозволяє не лише стимулювати продажі в короткостроковій перспективі, а й створювати стійкі конкурентні переваги та забезпечувати стабільний розвиток бізнесу в довгостроковому періоді.

Список використаних джерел

1. Дударева О. *Маркетингові інструменти впливу на поведінку споживачів* (2025). URL: https://repo.btu.kharkiv.ua/items/27a39e33-8fa0-4da2-a643-10fc50893129
2. Буга Н.Ю., Бойенко О.Ю. *Вплив маркетингових інструментів на поведінку споживачів* (2025). URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5621
3. Promodo. *Поведінка споживачів у 2025 році* (2025). URL: https://www.promodo.ua/blog/povedinka-spozhivachiv-faktori-na-osnovi-yakih-roblyat-pokupki
4. Громова О.Є. та ін. *Новітні інструменти маркетингу* (2023). URL: https://economic-prostir.com.ua/article/206-novitni-instrumenty-marketyngu
5. Дядик Т.В. та ін. *Маркетингове ціноутворення та поведінка споживачів* (2023). URL: https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1287

Іванова Д. Д.
здобувачка вищої освіти ступеня бакалавр
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н, доц. Шепелюк В. А.
Криворізький національний університет

ДОКУМЕНТАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБЛІКУ ВИДАТКІВ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ

У сучасних умовах розвитку системи державних фінансів та посилення контролю за використанням бюджетних коштів особливої актуальності набуває питання документального забезпечення обліку видатків бюджетних установ. Ефективне функціонування бухгалтерського обліку в установах державного сектору неможливе без належно організованої системи первинного документування, оскільки саме первинні документи є основою формування облікової інформації та фінансової звітності [1].

Первинні облікові документи відіграють ключову роль у процесі обліку видатків бюджетних установ. Вони підтверджують факт здійснення господарських операцій, відображають їх економічний зміст та забезпечують фіксацію обсягів і напрямів використання бюджетних коштів. На їх основі здійснюється узагальнення інформації в облікових регістрах, що дозволяє контролювати дотримання кошторисної дисципліни та відповідність витрат затвердженим бюджетним призначенням [1; 3].

Належне документальне забезпечення не обмежується лише обліковою функцією. Первинні документи сприяють впорядкуванню інформації про видатки, полегшують процес їх аналізу та створюють інформаційну основу для прийняття управлінських рішень [3]. Якісне документування забезпечує контрольованість руху бюджетних коштів і підвищує відповідальність посадових осіб за здійснення витрат [4]. Серед основних видів первинних документів, що використовуються у бюджетних установах, виділяють накладні та акти приймання матеріалів і товарів, які підтверджують фактичне отримання

ресурсів; акти виконаних робіт та наданих послуг, що фіксують проведення ремонтів або закупівлю послуг; касові ордери та платіжні доручення, що відображають рух готівкових і безготівкових коштів; відомості на виплату заробітної плати, які забезпечують облік нарахувань та виплат персоналу; кошториси та внутрішні акти, що регламентують планування і контроль бюджетних ресурсів; а також рахунки-фактури, договори та комерційні пропозиції, які підтверджують умови придбання товарів, робіт і послуг [1; 3; 4].

Відповідно до нормативних вимог, обов'язкові реквізити первинних документів включають назву документа, дату складання та номер документа, відомості про установу або особу, яка його склала, детальний опис операції (кількість, ціна, сума), підписи відповідальних осіб та печатку установи за потреби, а також додаткові реквізити для окремих видів документів, зокрема термін виконання робіт або коди бюджетної класифікації [2; 3]. Недотримання цих реквізитів може призвести до втрати юридичної сили документів, викривлення облікової інформації та ускладнення процедур фінансового контролю [2].

Важливу роль у регулюванні документального забезпечення обліку видатків бюджетних установ відіграє Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні». Нормами цього закону визначено, що всі господарські операції підлягають обов'язковому документальному підтвердженню, а первинні документи є підставою для бухгалтерського обліку та формування фінансової звітності [5]. Законодавчо встановлено вимогу щодо своєчасного складання первинних документів, їх достовірності та збереження протягом визначеного строку, що має особливе значення для бюджетних установ з огляду на підвищені вимоги до підзвітності та контролю використання бюджетних коштів [5]. Дотримання вимог цього закону забезпечує єдність підходів до документування господарських операцій у державному секторі та підсилює контроль за цільовим і ефективним використанням бюджетних ресурсів.

Первинні документи є основою формування бухгалтерського обліку та фінансової звітності бюджетних установ. Інформація з первинних документів заноситься до облікових регістрів, де узагальнюються дані про видатки за статтями бюджету, та використовується для складання фінансової звітності, кошторисів і внутрішніх аналітичних матеріалів [1]. Документальне підтвердження видатків є необхідним для здійснення внутрішнього та зовнішнього фінансового контролю, що дозволяє перевіряти законність, обґрунтованість і цільове використання бюджетних коштів [2; 4].

Якість документального забезпечення безпосередньо впливає на достовірність бухгалтерського обліку та фінансової звітності бюджетних установ. Повний та належним чином оформлений комплекс первинних документів забезпечує достовірність облікових даних, тоді як помилки або відсутність документального підтвердження витрат можуть негативно вплинути на результати фінансового аналізу та ефективність управління бюджетними ресурсами [1; 4]. Документальне забезпечення видатків сприяє підконтрольності використання бюджетних коштів, контролю відповідності

витрат запланованим бюджетним призначенням, своєчасному виявленню порушень фінансової дисципліни та підвищенню відповідальності посадових осіб за раціональне використання ресурсів [1; 3].

Отже, документальне забезпечення обліку видатків бюджетних установ виступає ключовим елементом системи бухгалтерського обліку й фінансового контролю. Дотримання встановлених нормативних вимог до оформлення первинної документації, належна організація облікових регістрів, своєчасне відображення господарських операцій у накладних, актах і касових документах, а також підвищення якості документування забезпечують надійність облікових даних, обґрунтованість використання бюджетних коштів і зростання результативності діяльності установ державного сектору [1–4].

Узагальнюючи викладене, можна зазначити, що документальне забезпечення обліку видатків бюджетних установ має не лише технічне, а й управлінське значення. Саме через систему первинного документування забезпечується зв’язок між плануванням бюджетних видатків, їх фактичним здійсненням та подальшим контролем. Належна організація документообігу сприяє підвищенню дисципліни використання бюджетних коштів, зменшенню ризиків порушень і помилок в обліку, а також формуванню достовірної інформаційної бази для ухвалення управлінських рішень. У сучасних умовах посилення фінансового контролю та зростання вимог до діяльності бюджетних установ якість документального забезпечення виступає одним із ключових чинників ефективного функціонування системи державних фінансів.

Список використаних джерел

1. Бардаш С. В., Свірко С. В., Краєвський В. М. Бухгалтерський облік в державному секторі : монографія. Київ, 2024. С. 8-61. URL: https://api-ir.dpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/0464be0a-8ca3-46d5-b5d9-3f4340f8f68c/content (дата звернення: 02.01.2026).

2. Бонарев В. В. Нормативно-правове регулювання організації та методики обліку установ державного сектору. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. С. 1-19. URL: file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/%D0%91%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%B5%D0%B2_%D0%9F%D0%95%D0%A7%D0%90%D0%A2%D0%AC%20(1).pdf (дата звернення: 02.01.2026).

3. Синиця Ю. С. Облік та оподаткування в бюджетних установах. *Педагогіка* : навч. посіб. Запоріжжя, 2024. С. 8-34, 158-175. URL: file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/0058594.pdf (дата звернення: 02.01.2026).

4. Гулій І. В. Облік, контроль та економічний аналіз видатків за захищеними статтями бюджету в бюджетних установах : автореф. кваліфікац. роботи. Івано-Франківськ, 2023. URL: https://lib-repo.pnu.edu.ua/bitstream/123456789/16867/1/%D0%90%D0%B2%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B5%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82%20%D0%93%D1%83%D0%BB%D1%96%D0%B9%20%D0%86..pdf (дата звернення: 02.01.2026).

5. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 № 996-XIV зі змінами. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14 (дата звернення: 02.01.2026).

Іванцов І. І.
здобувач вищої освіти ступеня магістра
«Публічне управління та адміністрування»
спеціальність «Публічне управління та адміністрування»
Науковий керівник: д.е.н., професор Міщук Є.В.
Криворізький національний університет

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ МЕДИЧНОЮ СЛУЖБОЮ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ПОЛІКЛІНІЧНОГО ВІДДІЛЕННЯ: ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ

Сучасний етап медичної реформи в Україні характеризується фундаментальною зміною парадигми публічного управління, що відбувається на тлі безпрецедентного ризику. Сфера охорони здоров'я, як важлива складова національної безпеки та соціального капіталу, потребує переходу від застарілої командно-адміністративної моделі (спадщини системи Семашка) до сервісно-орієнтованої системи: Гроші за пацієнтом. Поліклінічне відділення, будучи «вхідними воротами» для пацієнта в систему медичних послуг, стає вузьким місцем цієї управлінської оптимізації.

Дослідження зумовлене необхідністю подолання системних дисфункцій у роботі амбулаторної ланки, які знижують доступність та якість медичної допомоги. Ефективність професійної діяльності лікарів у нових умовах залежить не лише від їхніх клінічних компетенцій, а й від якості адміністративного середовища. Це середовище має нівелювати бюрократичні бар'єри та сприяти раціональному використанню ресурсів, насамперед робочого часу медичного персоналу. Оптимізація в цьому контексті розглядається не як механічне скорочення витрат, а як управлінська технологія для підвищення результативності надання публічних послуг.

Ключовою проблемою для публічного управління на мікрорівні (рівні поліклінічного відділенні офтальмологічної лікарні) є кричуща диспропорція між нормативними вимогами та реаліями робочого процесу. Згідно з чинними галузевими стандартами, розрахунковий час на амбулаторний прийом одного пацієнта становить ненормований на рівні держави та регламентується закладом охорони здоров'я. Цей норматив базується на науково обґрунтованому припущенні, що лікар повинен мати достатньо часу для встановлення контакту, збору анамнезу, фізикального обстеження, клінічного мислення та призначення терапії. Для верифікації реального стану речей було проведено дослідження методом фотохронометражу робочого часу відповідно до Методичних рекомендацій, затверджених Наказом МОЗ України № 249 [1; 2]. Об'єктивна фіксація всіх дій лікаря протягом робочої зміни виявила критичні проблеми:

В середньому становить лише 14,1 хвилини. Цей час є вимушеною реакцією системи на надмірний потік пацієнтів та дефіцит кадрів.

Велику частку часу, а саме - 183 хвилини за зміну або 44,9% від загального фонду (6,3 хв на кожного пацієнта) - займає робота з документацією.

Головною проблемою витрачання часу є необхідність дублювання даних. Лікар змушений вносити інформацію в електронну систему охорони здоров'я (eHealth) для звітності перед НСЗУ та паралельно вести паперові журнали (форми 028, 025/о, 074/о) для внутрішнього архіву та контролюючих органів, оскільки паперові форми не відміняли та не всі медичні інформаційні системи мають функцію друку консультативного висновка (форма 028)

На безпосередню роботу з пацієнтом залишається мало часу: збір анамнезу займає в середньому 2,8 хв (20,1% часу), а об'єктивний огляд - 4,9 хв (35%). В умовах такого навантаження лікар діє в режимі когнітивного перевантаження, що призводить до поверхневої оцінки стану хворого. Статистика свідчить про пряму кореляцію між дефіцитом часу та лікарськими помилками: в Україні щоденно через помилки, яких можна було б уникнути (preventable errors), помирає або зазнає шкоди значна кількість пацієнтів[3]. Більшість цих помилок закладається саме на етапі збору анамнезу, коли через поспіх лікар пропускає важливі деталі історії хвороби або алергічні реакції.

Вирішення окресленої проблеми неможливе без застосування сучасних наукових підходів. Спираючись на моделі Д. Кеттла [4] до українських реалій. Хочу виділити три характеристик трансформації управління, які є дороговказом для реформ:

У центрі системи має стояти пацієнт. Якщо лікар 45% часу дивиться в монітор або журнал, а не на пацієнта, сервісна функція не виконується. Оптимізація має повернути лікаря до пацієнта, переклавши бюрократичні функції на автоматизовані системи прибравши паперові форми, або зменшивши їх до мінімуму.

Принцип «гроші ходять за пацієнтом» створює конкуренцію. Пацієнт обирає той заклад, де черги менші, а увага лікаря більша. Заклади, які не оптимізують свої процеси, втратять фінансування і зникнуть з ринку. Прибрати маленькі лікарні та утворити систему кластерної медицини коли одна лікарня обслуговує не тільки «місцевих» а й навколишні території.

Розширення повноважень місцевого самоврядування дає змогу громадам (власникам комунальних некомерційних підприємств) самостійно інвестувати кошти місцевих бюджетів у цифрову інфраструктуру, не чекаючи вказівок з центру.

На основі проведеного аналізу пропонується комплексна стратегія оптимізації, що включає технологічні, нормативні та управлінські компоненти.

1. Технологічна оптимізація: Автоматизований збір анамнезу. Пропонується впровадження інтелектуальної системи пре-візитного анкетування (чат-боти, веб-додатки). Алгоритм дії:

Пацієнт записується на прийом та отримує посилання на опитувальник.

Система, використовуючи скрипти (а в перспективі - AI), збирає скарги, історію хвороби, дані про алергії та прийняті ліки.

До моменту входу пацієнта в кабінет, у МІС лікаря вже сформовано чернетку протоколу огляду.

Ефект: Лікар не витрачає час на рутинні питання («на що скаржитесь?», «чим хворіли?»), а одразу переходить до уточнення деталей та огляду. Це економить до 5-7 хвилин на кожному візиті.

2. Нормативна оптимізація: Ліквідація дублювання. Необхідно на рівні внутрішніх наказів закладу (в межах автономії КНП) та адвокації на рівні МОЗ повністю скасувати вимогу ведення паперових дублікатів облікових форм. Електронний медичний запис, підписаний КЕП, має бути єдиним джерелом юридично значущої інформації. Це вивільнить ті самі 44,9% часу, які зараз витрачаються на писанину.

3. Управлінська оптимізація: Впровадження KPI. Для моніторингу успішності реформ пропонується інтегрувати систему ключових показників ефективності (KPI), які дозволять оцінити реальні зміни в роботі персоналу :

DAR (Documentation Automation Rate): Відсоток даних в електронній картці, заповнених автоматично або пацієнтом. Цільовий показник - не менше 50%. Це індикатор «цифрової зрілості» закладу.

CTI (Clinical Time Index): Співвідношення часу безпосереднього клінічного контакту до загальної тривалості прийому. Ціль - досягти показника > 60% (мінімум 12 хвилин чистого клінічного часу з 20 хвилин).

Впровадження запропонованих змін є економічно обґрунтованим у межах середньострокового бюджетного планування (MTEF). Витрати на програмне забезпечення (CAPEX) компенсуються за рахунок:

Збільшення пропускної здатності лікаря (можливість прийняти більше пацієнтів без перевантаження).

Збільшення доходів від НСЗУ за пакетами медичних гарантій.

Зменшення витрат на канцтовари та архівацію паперових карток.

Публічне управління медичною службою на сучасному етапі вимагає відмови від архаїчних методів контролю та переходу до управління ефективністю на основі даних. Дослідження підтвердило, що головним ресурсом, який потребує оптимізації, є робочий час лікаря. Реалізація запропонованої моделі, що базується на теоретичних засадах. Усунення дублювання документації та автоматизація збору анамнезу дозволять вивільнити до 40% робочого часу, забезпечити дотримання неформального нормативу у 15 хвилин на пацієнта та суттєво підвищити якість діагностики. Це є практичним втіленням принципів ефективного електронного врядування та європейських стандартів у сфері охорони здоров'я.

Список використаних джерел

1. Про затвердження Методичних рекомендацій визначення нормативів навантаження на медичних працівників: Наказ МОЗ України від 28.03.2013 № 249.

2. Методика проведення фотохронометражу робочого часу медичного персоналу. Офіційний вісник України. 2013.

3. В Україні через помилки лікарів щодня помирає понад 30 осіб. УНІАН. 2019. URL:https://www.unian.ua/health/country/10439652-v-ukrajini-cherez-pomilki-likariv-shchodnya-pomiraye-bilshe-30-lyudey-doslidzhennya.html

4 .Kettl D. F. The Transformation of Governance: Public Administration for Twenty-First Century America. Johns Hopkins University Press, 2002.

Isaiev R.E.
bachelor's degree candidate
OPP "Tourism Studies"
specialization "Tourism"
Scientific advisor: candidate of economic sciences, docent, Tsviliy S.M.
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

INTERACTION WITH THE TARGET MARKET SEGMENT OF FANS OF THE TOURISM COMPANY'S PRODUCT

In today's world, a loyal customer is not just a buyer of a travel product, but a devoted supporter of a travel brand who has a strong emotional connection, trusts the travel company, regularly makes repeat purchases and is ready to recommend it to others, even if competitors offer better conditions or lower prices. Such a customer values quality, service, comfort and a sense of belonging, not just the lowest price.

A supporter is a person who supports, defends, approves of a travel company's policy regarding the organization of tourism services, and also stands on its side, shares its views or teachings, or is an ardent admirer of the tourism idea [1].

Directions for forming a set of marketing functions for interaction with the target market segment of supporters of a travel company's product [2; 3]:

– development of marketing strategies: analysis of the strengths and weaknesses of the enterprise; analysis of the opportunities of the segment among supporters; industry analysis; assessment of potential; analysis of competitors; study of relationships with customers and partners; analysis of environmental impact; marketing audit; marketing audit of the internal environment; identification of areas for improving the old and developing a new service; development of a marketing plan; monitoring and control of activities;

– organization of service promotion to supporters: analysis of information flows; analysis of the effectiveness of digital sales channels; methods of stimulating demand; development of effective information channels; features of conducting virtual excursions; organization of presentations; development of advertising policy;

– segmentation of supporters as part of the market and positioning of the product on it: market segmentation according to geographical, demographic, psychographic, behavioral principles; analysis of digital positions of competitors; identification of the most attractive market segments; marketing strategy for market coverage;

– formation of post-war prices for services: determination of the optimal price for a specific segment of the fan market taking into account market conditions; analysis of competitor prices; analysis and development of an effective discount policy;

– analysis of fan preferences: allocation of groups of main fans; analysis of frequency and repeatability of purchases; analysis of the solvency of individual fan groups; analysis of the impact of service parameters on the purchase decision;

– international (global) digital marketing: analysis of foreign fan markets; analysis of the feasibility of entering a foreign market;

– assessment of the effectiveness of the marketing service in retaining fans;

– organization of trainings for employees of marketing structures;

– conducting marketing monitoring of the fan segment.

To effectively manage the sustainable development of the company's relationship with the segment of supporters of the tourist product in the post-war era, it is necessary to [4]:

– know, study, analyze the facts related to the segment of supporters of the tourist product (conduct a retrospective analysis, identify the logic of the development of events in the space of supporters with whom it is necessary to interact, diagnose problems that arise when satisfying the requests of supporters);

– predict the long-term goals of the segment of supporters of the tourist product, and the goals and objectives should be under constant control, develop a post-war concept, a strategy of actions aimed at using the potential opportunities of the new product to meet needs;

– combine resources and technologies for selling the tourist product for their use in managing the level of development of the segment of supporters;

– create effective management structures to ensure the implementation of strategic and operational goals for preserving the segment of supporters;

– ensure coordination and integration of the activities of all departments that influence the creation of consumer value of the tourist product.

That is, the policy of preserving the segment of supporters of the tourist product in the company's post-war business: can be used as an effective tool for determining post-war economic development and directions of structural restructuring with limited resources of the tourist company; can contribute to the acceleration of the transformation of economic and social systems, while helping to control changes in demand and supply; helps to promote the main ideas of transformation by promoting their development and perception by various segments of consumers [5]. Further scientific developments will be promising in terms of creating a system for accounting for the segment of supporters of the tourist product and organizing effective communications with supporters of the philosophy and style of business organization in the post-war space of tourism. From a business perspective, special attention should be paid to the development of digital marketing.

References

1. Цвілий С.М. Конструктивна модель реалізації потенціалу індустрії туризму України в європейському геоекономічному просторі. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2024. № 1(50). С. 57–69. DOI: 10.32782/2519-884X-2024-50-7.

2. Маркетинг в туризмі : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.

3. Цвілий С.М., Корнієнко О.М. Посткоронавірусне відновлення бізнес-активності мікропідприємств сфери гостинності регіону. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського.* 2021. № 3. Том 32(71). С. 73–78.

4. Цвілий С.М., Корнієнко О.М. Посткоронавірусна маркетингова політика утримання лояльних споживачів готельно-ресторанного продукту. *Науковий вісник Херсонського державного університету. 2021.* 2021. № 42. С. 50-55.

5. Цвілий С.М. Аналіз і оцінка інструментів стимулювання розвитку інвестиційного потенціалу туристичної індустрії. *Сталий розвиток економіки.* Хмельницький : УЕтаП. 2023. №1 (46). С. 149–154. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-21

Іськів М. І.
здобувач першого (бакалаврського)
рівня вищої освіти спеціальності
«Публічне управління та адміністрування»
Науковий керівник: д. е. н., проф. Петренко В. П.
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

ПРОФЕСІЙНЕ ЛІДЕРСТВО: ВІД СТУДЕНТА ДО ФАХІВЦЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ УКРАЇНИ

Низкою досліджень, виконаних і опублікованих здобувачами різних ступенів освіти кафедри «Публічного управління, адміністрування та національної безпеки» Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, було доказово продемонстровано, що в будь-якій спільноті людей відбувається диференціація членів спільноти за їх відношенням до функції лідерства на:

лідерів, які, будучи призначеними керівниками, одночасно є визнаними в якості лідерів членами спільноти;

співлідерів-послідовників (+), які прагнуть і є здатними виконувати цю функцію;

співлідерів-послідовників (–), які прагнуть але з певних причин не є здатними до її виконання;

послідовників, які з багатьох причин надають перевагу перебуванню під впливами лідерів і співлідерів, не прагнуть влади і відповідальності за її належне чи неналежне використання [для прикладу, 1, 2].

Проте, системи управління будь-якими організованими спільнотами людей (і в першу чергу підсистем публічного управління) вимагають наявності та належного функціонування фахівців з обов'язками виконання лідерських функцій не тільки у керівного, а і у функціонально-виконавчого персоналу, в зв'язку з чим професійне володіння теоретичними знаннями і навичками практичного виконання функції лідера є обов'язком кожного кандидата на будь-які посади в ієрархії підсистем публічного управління і місцевого самоврядування.

Однак, численні результати тестування здобувачів освіти за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» всіх трьох рівнів (бакалаври, магістри, докторанти) на предмет схильності останніх до виконання функцій

лідерства не демонструють яскраво вираженої диференційованості навіть за основними категоріями «лідер» - «послідовник», оскільки певні задатки до лідерства (які доцільно розвивати і належно використовувати) існують у будь-якої освіченої і досвідченої особистості [3].

Саме в цьому контексті доцільно привести відоме ствердження американського політика, письменника і викладача університету Ральфа Нейдера (Ralph Nader) про те, що «Функція лідерства полягає в тому, щоб виробляти більше лідерів, а не послідовників» («The function of leadership is to produce more leaders, not more followers») [4], яке цілком доцільно трансформувати у функціональний обов'язок професорсько-викладацького складу вітчизняних вищих навчальних закладів з підготовки професійних управлінців в процесі навчання формувати «… більше лідерів, а не послідовників», оскільки на цілком слушну і обґрунтовану думку бувшого політика і кандидата на посаду Президенти США (1940 р.) Вендела Вілкі (Wendell Willkie) саме «Освіта є матір'ю лідерства» («Education is the mother of leadership») [5].

Отже, саме в період навчання здобувачів освіти всіх рівнів у них слід формувати таке усвідомлення і відношення до цієї важливої складової функції управління, які забезпечуватимуть кожному її учаснику здатність одночасно бути і лідером (для низки підлеглих членів команди), і співлідером-послідовником (для представників інших складових системи управління) і просто послідовником лідера, який в ієрархії системи управління займає вищу позицію.

При цьому, така здатність може бути сформована тільки шляхом належного навчання, про що Т. Кемпійський (1379 – 1471 рр.) в книзі «Наслідування Христа» стверджував, що «Ніхто не може керувати безпечно, не навчившись як слід слухатись» («No man commands safely unless he has learned well how to obey») [цитується за 6].

Таким чином, здобувачів фаху «Публічне управління та адміністрування» слід навчати належному і ефективному володінню мистецтвом синтезу досягнень сучасного лідерства і традиційних рекомендацій щодо вміння підпорядковуватись протягом всього життя, починаючи із студентської парти і впродовж всього часу їх активності у будь-яких підсистемах системи публічного управління та адміністрування України.

Список використаних джерел

1. Лютий М. О. Диференціація персоналу вітчизняної системи публічного управління і адміністрування за критеріями матриці «здатність – бажання» як обґрунтування доцільності поширення в практичному управлінні моделі 3S-лідерства. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління.* – 2021. - Том 32 (71) №6 – С. 21-29.

2. Іськів М., Петренко В. Моделі сучасного лідерства як умова професіоналізації системи публічного управління та адміністрування України. *Публічне управління та адміністрування в Україні: євроінтеграційний поступ : матеріали ІІ-ї Всеукраїнської науковопрактичної конференції за міжнародною участю (Івано-Франківськ, 30 травня 2025*

р.); за наук. ред. проф. І. І. Чудика, Д. І. Дзвінчука, І. П. Лопушинського; упоряд. Л. С. Мосора. Т. 1. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2025. С. 399-401.

3. Петренко В. П., Кушнірюк В. М., Лютий М. О., Хамчук Г. П. Порівняльний аналіз функціональних моделей лідерства та обґрунтування доцільності їх використання в публічному управлінні. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління.* 2022. Том 33 (72) №5. – С. 64-75. DOI https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.5/11

4. Ralf Nader. Quotes. URL: https://citatis.com/a18/

5. Wendell Willkie. Quotes and Sayings. URL: Wendell Willkie Quotes and Sayings | Citatis

6. Quotations by: Thomas a Kempis. WIST. URL: https://wist.info/author/thomas-a-kempis/?utm_source=chatgpt.com

Казимірова В. О.,
здобувач вищої освіти ступеня магістр
ОПП «Маркетинг»
спеціальності 075 «Маркетинг»
Науковий керівник: проф. каф. маркетингу, д.е.н., доц. Квілінський О. С.
Сумський державний університет

БЕНЧМАРКІНГ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ

У сучасних умовах посилення глобальної конкуренції, цифровізації бізнес-процесів та зростання інформаційної насиченості ринків особливої актуальності набувають інструменти, що забезпечують обґрунтованість управлінських рішень у сфері маркетингового менеджменту. Одним із таких інструментів є бенчмаркінг, який еволюціонував від простого порівняльного аналізу показників до комплексного механізму стратегічного навчання та трансферу найкращих практик. Бенчмаркінг у контексті маркетингового менеджменту виступає невід'ємним елементом системи стратегічного управління, оскільки формує інформаційно-аналітичну основу для підвищення конкурентоспроможності підприємства, оптимізації маркетингових стратегій та зміцнення ринкових позицій бренду. Застосування бенчмаркінгу дозволяє не лише оцінювати власні результати відносно конкурентів або галузевих стандартів, але й виявляти нові ринкові тенденції та адаптувати маркетингову діяльність до динамічних змін зовнішнього середовища.

Актуальність дослідження підтверджується також зростаючим інтересом до бенчмаркінгу у професійному та науковому середовищі, що обумовлює необхідність узагальнення сучасних підходів до його використання в системі маркетингового менеджменту.

Аналіз даних сервісу Google Trends (рис. 1) за останні п'ять років свідчить про стабільно високий рівень інтересу до поняття «benchmarking» у глобальному масштабі. Упродовж більшої частини досліджуваного періоду індекс популярності перебував у межах 30–50 пунктів, що вказує на сталість уваги до цього інструменту з боку фахівців і практиків. Починаючи з 2024 року, спостерігається чітка тенденція до зростання популярності, яка досягає пікових значень у 2025 році. Така динаміка може бути зумовлена підвищенням ролі

аналітичних інструментів у стратегічному управлінні, необхідністю підвищення ефективності маркетингових рішень та активним впровадженням цифрових технологій у бізнес-практику.

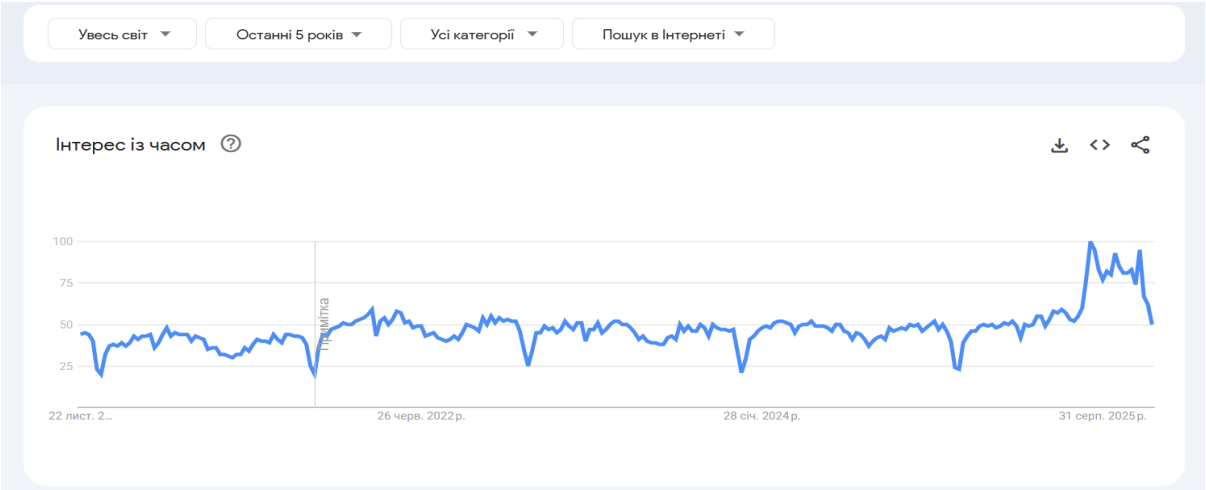


Рисунок 1 – Результати по запиту “benchmarking” в Google Trends

У системі стратегічного маркетингу бенчмаркінг виконує низку важливих функцій. На аналітичному рівні він забезпечує оцінку конкурентного середовища та ідентифікацію ключових ринкових гравців; на діагностичному – дозволяє виявити «вузькі місця» маркетингової діяльності підприємства; на інноваційному – сприяє впровадженню ефективних управлінських рішень, запозичених із найкращих галузевих практик. Завдяки цьому стратегічний маркетинг отримує можливість більш точно формулювати позиціонування бренду, ціннісну пропозицію, систему ключових показників ефективності та довгострокові цілі розвитку.

Особливого значення бенчмаркінг набуває у процесі формування маркетингової стратегії бренду. Він дозволяє системно аналізувати такі елементи, як позиціонування, продуктова політика, клієнтський досвід, комунікаційні меседжі та рівень залучення цільової аудиторії. Порівняльний аналіз цих складових дає змогу визначити конкурентне положення бренду, ідентифікувати його сильні сторони та обґрунтувати напрями подальшого вдосконалення. Водночас бенчмаркінг виступає інструментом стратегічного навчання, який сприяє підвищенню адаптивності бренду до змін ринкового середовища.

Ефективність бенчмаркінгу значною мірою залежить від інструментарію збору та аналізу інформації. У сучасному маркетинговому менеджменті традиційні методи досліджень поєднуються з цифровими аналітичними рішеннями, зокрема інструментами веб-аналітики, соціального моніторингу та конкурентного аналізу. Це дозволяє здійснювати оперативний бенчмаркінг у режимі реального часу, що підвищує гнучкість маркетингових стратегій і швидкість ухвалення управлінських рішень.

Аналіз наукових джерел [1-4] свідчить про розширення сфер застосування бенчмаркінгу. Його активно використовують не лише у корпоративному менеджменті, а й у державному управлінні, туризмі, екологічному менеджменті

та високотехнологічних галузях. Приклади міжнародних досліджень демонструють, що бенчмаркінг дозволяє виявляти не лише кількісні відмінності між об'єктами порівняння, але й глибинні чинники ефективності управлінських моделей, зокрема роль людського капіталу, організаційної культури та якості стратегічних рішень.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що бенчмаркінг є важливим інструментом маркетингового менеджменту, який забезпечує інтеграцію аналітичних даних у процес стратегічного управління брендом. Його застосування дозволяє підвищити обґрунтованість маркетингових рішень, адаптувати стратегії до змін конкурентного середовища та формувати стійкі конкурентні переваги.

Сучасні тенденції розвитку бенчмаркінгу свідчать про його трансформацію у комплексний метод оцінювання ефективності, що поєднує цифрові аналітичні інструменти з професійною експертизою управлінців. Водночас ключовою умовою успішності бенчмаркінгових проєктів залишається системний підхід, який передбачає узгодженість результатів порівняльного аналізу зі стратегічними цілями підприємства.

Отже, використання бенчмаркінгу в системі маркетингового менеджменту є доцільним і перспективним напрямом підвищення конкурентоспроможності брендів в умовах динамічного ринкового середовища та цифрової трансформації бізнесу.

Список використаних джерел

1. Cooper R. G., Kleinschmidt E. J. Benchmarking the Firm's Critical Success Factors in New Product Development. Journal of Product Innovation Management. 1995. Vol. 12, no. 5. P. 374–391. URL: https://doi.org/10.1111/1540-5885.1250374
2. Griffin A. PDMA Research on New Product Development Practices: Updating Trends and Benchmarking Best Practices. Journal of Product Innovation Management. 1997. Vol. 14, no. 6. P. 429–458. URL: https://doi.org/10.1111/1540-5885.1460429
3. Koes D. R., Baumgartner M. P., Camacho C. J. Lessons Learned in Empirical Scoring with smina from the CSAR 2011 Benchmarking Exercise. Journal of Chemical Information and Modeling. 2013. Vol. 53, no. 8. P. 1893–1904. URL: https://doi.org/10.1021/ci300604z
4. Vorhies D. W., Morgan N. A. Benchmarking Marketing Capabilities for Sustainable Competitive Advantage. Journal of Marketing. 2005. Vol. 69, no. 1. P. 80–94. URL: https://doi.org/10.1509/jmkg.69.1.80.55505

Капелюшок С.В.
Здобувачка вищої освіти ступеня магістра
«Публічне управління та адміністрування»
Спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
Науковий керівник: старший викладач кафедри публічного управління та адміністрування Лалуєва Н. М.
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

РОЛЬ ЖІНОЧОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У ФОРМУВАННІ ПОЗИТИВНОГО БРЕНДУ РЕГІОНУ

У сучасних умовах, коли гендерна нерівність все ще відчутна, програми та ресурси, спрямовані на підтримку жінок-підприємиць, набувають особливої ваги. Такі ініціативи забезпечують жінкам ширший доступ до можливостей для створення та розвитку власної справи. Жіноче підприємництво – це ініціативна й систематична діяльність жінок, спрямована на отримання прибутку та досягнення економічних і соціальних результатів. Воно включає створення та розвиток бізнесів різного масштабу й робить вагомий внесок у економіку та створення робочих місць.

Одним із ключових напрямів підтримки є розширення доступу жінок до фінансових ресурсів. Багато програм пропонують спеціальні кредити, гранти та інші фінансові інструменти, розроблені з урахуванням специфічних потреб жінок. Такі механізми допомагають подолати труднощі, пов’язані з отриманням фінансування, та стимулюють економічний розвиток їхніх бізнесів [3].

Міжнародна організація праці на основі статистичних даних довела, що близько 50% продуктивності жінок залишається невикористаною. Це означає, що, якщо жінки отримають підтримку, вони стануть ще ефективніше. Коли ви підтримуєте підприємства, що належать жінкам, ви інвестуєте в розширення економічних прав та можливостей жінок, гендерний паритет в торгівлі, динамічні співтовариства і зростання економіки у цілому. У міжнародному рейтингу гендерної рівності The Global Gender Gap Index 2021 Україна займає 74-е місце з 156 країн. Жінки-підприємниці обирають для бізнесу найчастіше напрямки, пов’язані з наданням послуг населенню. Наприклад, відкривають садочки і школи, розвивають магазини онлайн і оффлайн формату, надають послуги краси, займаються пошиттям одягу, керують кондитерськими. Також жінки все частіше вибирають соціальне підприємництво, створюючи, в тому числі робочі місця для людей з обмеженими можливостями. Крім цього, бізнеси, якими керують жінки, також створюють робочі місця для інших жінок. За даними Opendatabot, жінки найбільше працюють у сферах: роздрібна торгівля – 43,6%, індивідуальні послуги – 9,3%, комп’ютерне програмування та консультування – 4,9%. Багато жінок відзначають нестачу знань і активно прагнуть навчатися. За інформацією PricewaterhouseCoopers, 56% жінок потребують більше компетенцій у менеджменті, оподаткуванні, маркетингу та суміжних сферах; 52% відчувають недостатню впевненість у собі, а 42% бракує джерел фінансування. Попри виклики, жінки в бізнесі швидко адаптуються.

Згідно з MasterCard, під час кризи Covid-19 42% жіночих бізнесів перейшли на цифрові моделі, а 34% знайшли нові можливості після пандемії. Також жінки реінвестують у сім'ї та громади до 90% свого доходу, тоді як чоловіки – близько 40% [1].

Жіноче підприємництво поступово стає одним із ключових чинників формування позитивного іміджу та бренду регіону. У конкурентних умовах територіям потрібно демонструвати не лише економічну стабільність, а й соціальну відповідальність, інклюзивність та здатність до інновацій – саме ці характеристики часто притаманні бізнесам, які очолюють жінки. Згідно з дослідженнями KSE та UN Women, жіночі підприємства в Україні продовжують активно розвиватися навіть під час війни, створюючи робочі місця, підтримуючи громади та впроваджуючи сучасні моделі роботи. Це формує позитивні асоціації з регіоном і стає цінним ресурсом для його промоції [4].

Окрім економічної ролі, такі бізнеси роблять внесок у соціальні ініціативи, освіту, роботу з вразливими групами, тим самим підсилюючи образ регіону як відкритого, відповідального та орієнтованого на розвиток людей. Усе це сприяє підвищенню його привабливості для мешканців, інвесторів і партнерів. Нижче подано таблицю, яка узагальнює ключові впливи жіночого підприємництва на бренд регіону та можливі напрями підтримки [4; 5].

Таблиця 1. Практичні кроки підтримки жіночого підприємництва та їхній вплив на бренд регіону

Крок регіону / громади	Очікуваний ефект для бренду
Проведення освітніх програм, акселераторів і менторства для підприємниць.	Зростання кількості успішних бізнесів – позитивні історії для промоції регіону.
Гранти та мікрофінансування для жіночих ініціатив.	Підвищення економічної активності та конкурентоспроможності регіону.
Підтримка соціальних бізнесів (робочі місця для ВПО, людей з інвалідністю тощо).	Формування образу інклюзивного й соціально відповідального регіону.
Популяризація історій місцевих підприємниць у ЗМІ та соцмережах.	Підсилення впізнаваності регіону та створення емоційно позитивного іміджу.
Сприяння цифровізації малого бізнесу.	Позиціонування регіону як сучасного, інноваційного та відкритого до розвитку.

Примітка. Складено автором.

Отже, жіноче підприємництво – це не лише джерело доходу та робочих місць, але й важливий інструмент формування позитивного бренду регіону. Успішні бізнес-історії, соціальні проєкти та швидка адаптація до змін роблять територію більш привабливою для мешканців, інвесторів і туристів. Цілеспрямована підтримка – навчання, фінансування, менторство та промоція – допомагає зробити ці переваги видимими, системними і сталими, підкреслюючи сучасність, інклюзивність і економічну активність регіону.

Список використаних джерел:

1. Навіщо підтримувати жіноче підприємництво в Україні. *Ukrsibbank*. URL: https://ukrsibbank.com/news-post/navishho-pidtrimuvati-zhinoche-pidpriemnicztvo-v-ukraini/ (дата звернення: 27.11.2025).
2. Підтримка жіночих організацій. *ООН Жінки*. 18.12.2025. URL: https://ukraine.unwomen.org (дата звернення: 27.11.2025).
3. Розвиток жіночого бізнесу як ключ до гендерної рівності. *Соціальна країна*. URL: https://welfare.green/rozvitok-zhinochogo-biznesu-yak-klyuch-do-gendernoi-rivnosti/ (дата звернення: 27.11.2025).
4. Needs of and challenges faced by ukrainian female entrepreneurs in the conditions of full-scale war. *Kyiv School of Economics*. URL: https://kse.ua/news/ukrainian-female-entrepreneurs-war (дата звернення: 27.11.2025).
5. Ukrainian women's entrepreneurship and business ecosystem during the war: new challenges for development. *MDPI*. URL: https://www.mdpi.com/2071-1050/16/9/3829 (дата звернення: 27.11.2025).

Кашира А.О.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавр
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н, доц. Шендригоренко М.Т.
Маріупольський державний університет

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ СИСТЕМИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ ВОЄННОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Сучасна економічна ситуація в Україні визначається безпрецедентним впливом воєнного стану, який докорінно змінив правила функціонування господарських процесів і структуру економічних відносин. Підприємства опинилися перед необхідністю швидкої адаптації до нестабільного середовища, у якому традиційні моделі виробництва, логістики та фінансового планування втратили свою ефективність. У таких умовах бухгалтерський облік перестає бути лише інструментом фіксації господарських операцій і стає ключовим механізмом інформаційного забезпечення управлінських рішень, який дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зміни в умовах високого рівня невизначеності та ризику.

Дослідження показують, що в умовах воєнного стану змінюється нормативно-правова основа ведення бізнесу, що безпосередньо впливає на організацію облікового процесу на підприємствах, зокрема через зміни щодо обліку податків, амортизації, відчуження або вилучення майна та інших аспектів [1-3].

Наразі система бухгалтерського обліку виконує функцію фундаменту для оцінки фінансових результатів, визначення фактичного економічного стану підприємства та стратегічного планування, забезпечуючи керівництво даними,

необхідними для обґрунтованого прийняття оперативних рішень і формування оптимальних управлінських стратегій у складних умовах воєнного стану

Функціонування бухгалтерського обліку в умовах воєнної економіки характеризується підвищеною динамічністю та вимогою до швидкої адаптації процедур і методів. Підприємства змушені переглядати структуру витрат, змінювати джерела фінансування, оптимізувати виробничі процеси та шукати нові форми взаємодії з партнерами. Усе це формує потребу у високій аналітичності облікових процесів, здатності швидко реагувати на ризики та прогнозувати наслідки управлінських рішень. При цьому важливим стає не лише забезпечення достовірності інформації, а й її актуальності та релевантності, що дозволяє оперативно коригувати фінансову та виробничу діяльність підприємств.

Зазнає суттєвих змін і організаційна структура бухгалтерських підрозділів. Зменшення чисельності персоналу, переміщення підприємств у безпечніші регіони, обмежений доступ до матеріальних і фінансових ресурсів змушують переосмислювати традиційні підходи до ведення обліку. У зв'язку з цим, забезпечення безперервності облікового процесу та збереження цілісності інформації стає критично важливим завданням, що визначає ефективність управління підприємством у складних умовах. Бухгалтерський облік у таких обставинах набуває характеру адаптивної системи, здатної оперативно реагувати на зовнішні та внутрішні зміни, що значно підвищує його стратегічну цінність для управління ресурсами та фінансами.

Методологічні аспекти ведення обліку під час війни також зазнають суттєвих змін. Велика кількість нестандартних господарських операцій, які не мають аналогів у мирний період, створює складнощі у класифікації та оцінюванні активів і зобов'язань. У таких умовах бухгалтерський облік дедалі частіше спирається на професійне судження, оскільки формальні правила не завжди дозволяють відобразити реальний економічний зміст подій. Принципи обачності та суттєвості стають ключовими, що дозволяє більш адекватно відображати реальні фінансові результати та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Вважаємо, що оцінка активів і зобов'язань у воєнних умовах ускладнюється нестабільністю ринку, обмеженою інформацією та високим рівнем ризику. Стандартні методи оцінки в таких обставинах часто виявляються недостатньо ефективними, тому виникає потреба у застосуванні альтернативних підходів, які базуються на аналізі можливих сценаріїв розвитку подій, експертних оцінках та прогнозних розрахунках. Це, у свою чергу, підвищує відповідальність бухгалтерів за точність та достовірність інформації, яка формує основу управлінських рішень і визначає фінансову стійкість підприємства.

Внутрішні облікові процедури зазнають трансформації у бік оптимізації та підвищення аналітичної складової. Скорочення формалізованих операцій, оптимізація документообігу та інтеграція контролю й аналізу змінюють функціональну роль бухгалтерської служби. Вона перетворюється на центр прийняття рішень, який забезпечує фінансову стабільність та надає

інформаційний супровід для стратегічного розвитку підприємства. Значною мірою це досягається за рахунок цифрових технологій, впровадження сучасних автоматизованих облікових систем, електронного документообігу та дистанційних форм роботи, що знижує залежність від фізичної присутності персоналу та матеріальних носіїв інформації. Цифровізація дозволяє забезпечити швидку обробку даних, підвищення точності розрахунків та збереження інформації в умовах підвищених ризиків. Водночас вона інтегрує бухгалтерські процеси з фінансовим плануванням, контролем та аналітикою, формуючи єдине інформаційне середовище, у якому дані збираються, обробляються та аналізуються в реальному часі, що значно підвищує ефективність управлінських рішень.

Доцільно вказати, що роль бухгалтера в умовах воєнної економіки суттєво змінюється. Він перестає бути виконавцем формальних процедур і стає активним учасником процесу управління, залученим до фінансового планування, оцінки ризиків, контролю ефективності використання ресурсів та стратегічного прийняття рішень. Професійні вимоги до бухгалтерів зростають, оскільки від них очікується аналітичне мислення, здатність працювати з неповною інформацією та приймати рішення в умовах невизначеності.

У перспективі післявоєнного відновлення бухгалтерський облік буде відігравати ключову роль у забезпеченні прозорості фінансових потоків, контролю за використанням ресурсів та оцінці ефективності відновлювальних заходів. Подальший розвиток системи бухгалтерського обліку передбачає поєднання методологічного оновлення, організаційної гнучкості та цифровізації, що забезпечить формування сучасної системи, здатної підтримувати ефективне управління бізнесом і сприяти стійкому розвитку національної економіки.

Таким чином, бухгалтерський облік в умовах воєнної економіки України зазнає глибоких трансформацій, проявляючись у зростанні функціонального навантаження, ускладненні методології та підвищенні ролі професійного судження, при цьому поєднуючи адаптивність, аналітичну ефективність і цифрові технології, що забезпечує стійке управління фінансами та сприяє післявоєнному розвитку національної економіки

Список використаних джерел

1. Патута М., Шматковська Т. Особливості бухгалтерського обліку в умовах воєнного стану в Україні. Галицький економічний вісник. 2022. Том 77. № 4. С. 53-63.
2. Клименко М. Бухгалтерський облік під час війни: що буде зі звітністю та як оптимізувати податки. *Юридична Газета Online*. 2022. URL: https://yur-gazeta.com/publications/practice/podatkova-praktika/buhgalterskiy-oblik-pid-chas-viyni-shcho-bude-zi-zvitnistyu-ta-yak-optimizuvati-podatki.html (дата звернення: 12.12.2025).
3. Ловінська Л. Г. Бухгалтерський облік та фінансова звітність в умовах воєнного стану в Україні / Л. Г. Ловінська, А. В. Озеран, Р. С. Коршикова. *Фінанси України*. 2022. № 4. С. 92–106.

Kekin I.S.
bachelor's degree candidate
OPP "Tourism Studies"
specialization "Tourism"
Scientific advisor: candidate of economic sciences, docent, Tsviliy S.M.
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

METHODS OF MEASURING ECONOMIC EFFICIENCY INDICATORS OF TOURISM ENTERPRISE BUSINESS

The assessment of the business efficiency of a tourism enterprise is the final stage of financial and management analysis. In turn, the analysis of the overall business efficiency is the prerogative of the highest level of management of the enterprise. The effectiveness of private management decisions related to determining the price of tourism products, choosing the purchase price, replacing technologies, equipment and machinery, and other alternative solutions must be assessed in terms of the overall success of the enterprise and its long-term survival in modern conditions [1]. In a transformational economy, accounting is also divided into two parts: financial accounting and management accounting. Financial accounting solves the problems of the relationship of a tourism enterprise with the state and other external users of information about the functioning of the enterprise in the tourism market [2]. Of course, financial accounting and reporting are regulated by international and national standards. Logically, management tasks come to the fore, which require, in addition to knowledge of accounting, cost accounting, product cost calculation, knowledge of technical and economic planning, statistics, analysis of economic activity, and modern software products.

The modern tourism economy is distinguished by two features: first, complete economic separation, independence and responsibility of enterprises as subjects of the tourism market; secondly, the uncertainty of the market situation, as a consequence of the free establishment of business relations with partners by the enterprise, as well as free prices and tariffs for products. In such a situation, the central task of management is to minimize business risks, taking into account the assessment of each decision made in terms of the possibility of obtaining economic benefits [3; 4]. This creates objective prerequisites for the growth of the role of methods for analyzing the economic efficiency of the business of a tourist enterprise and requires the modernization of the methodology of this analysis, improving the methods of managing the economic efficiency of the business of a tourist organization. In order to assess the management of the enterprise's business, science and practice have developed special tools called economic indicators. Economic indicators model economic phenomena and are designed to measure and assess the essence of economic characteristics, economic efficiency of the business of a domestic tourist enterprise or its business activity [5].

The analysis of methods for measuring the economic efficiency of a tourist enterprise's business allowed us to draw the following conclusions: in the economic literature, a system of private indicators is used to assess economic efficiency,

characterizing the effectiveness of the enterprise's actions, the amount of advanced resources or the amount of their consumption (costs) (1); in foreign sources there are general proposals for calculating a general indicator of the efficiency of the enterprise's work, which is defined as the ratio of the volume of tourism product output to the volume of resources used, and for Ukrainian enterprises, economists recommend using the level of business profitability as a general indicator (2); economic indicators have different names (e.g., sales profitability: turnover profitability, commercial margin, profitability ratio) and therefore it is advisable to create a state standard for economic terminology (3); from the standpoint of business strategy, employees are interested in efficiency only in terms of growth in income per unit of expenditure using internal factors, but the influence of external factors must also be taken into account (4); Since profit is the result of living labor, taking into account the means and objects of labor, it is relevant to determine the impact of each cost value (resource) on the amount of profit (5); not all options were considered when assessing the efficiency of the tourist enterprise business: most indicators in the economic literature are private, and the result is not measured comprehensively (6); threshold values of basic efficiency indicators are absent or insufficiently justified: the dynamics of changes indicate an improvement (deterioration) of the indicator, but in the absence of a standard, recommendations for increasing the efficiency of the tourist enterprise business can be made using expert assessments (7); certain difficulties for practice are posed by a multitude of private indicators that duplicate economic data. Under such conditions, it is advisable to distinguish: a generalizing indicator; main private indicators; additional private indicators (8); one of the shortcomings that does not allow comprehensively and accurately measuring the efficiency of the enterprise business is the lack of a generalizing or integral indicator that would allow measuring the level of efficiency at the macro and micro levels (9); the set of indicators lacks logical coherence, unity, interconnection, interdependence, and systematicity (10); in the economic literature, there is no difference between the categories of "economic efficiency" and "economic efficiency of business" (11). Scientific processing of these conclusions should become a direction for further research into the business of a tourism enterprise.

References

1. Цвілий С.М. Конструктивна модель реалізації потенціалу індустрії туризму України в європейському геоекономічному просторі. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2024. № 1(50). С. 57–69. DOI: 10.32782/2519-884X-2024-50-7.
2. Tsviliy S.M., Vasylychev D.V., Gurova D.D. Improvement of the qualification of small and micro-enterprise staff in the crisis conditions of business transformation. *Економічний вісник ДВНЗ «УДХТУ».* 2020. №1 (11)/20. С. 50–60.
3. Маркетинг в туризмі : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.
4. Цвілий С.М. Аналіз і оцінка інструментів стимулювання розвитку інвестиційного потенціалу туристичної індустрії. *Сталий розвиток економіки.* Хмельницький : УЕтаП. 2023. №1 (46). С. 149–154. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-46-21.

5. Tsviliy S., Vasylychev D., Gurova D. Transformation of the personnel management system of a typical hospitality enterprise into an innovative structure. *Економічний простір : Зб. наук. праць.* Дніпро : ПДАБА, 2020. № 164. С. 132–133.

Кіяшко О.А.
здобувачка вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н, доц. Шепелюк В. А.
Криворізький національний університет

ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТ ЯК ОСНОВА СУЧАСНОГО ОБЛІКОВОГО ПРОЦЕСУ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасний етап розвитку економіки характеризується активною цифровізацією бізнес-процесів, що суттєво змінює підходи до організації управління та бухгалтерського обліку на підприємствах. Інформаційні технології дедалі більше інтегруються в облікову систему, формуючи нову модель обробки, зберігання та використання облікової інформації. У цих умовах традиційний паперовий документообіг поступово втрачає ефективність, поступаючись місцем електронним формам фіксації господарських операцій.

Одним із ключових елементів цифрової трансформації облікового процесу є електронний документ, який виступає основою електронного документообігу та первинного обліку. Перехід до електронних документів зумовлений необхідністю підвищення оперативності управлінських рішень, зменшення витрат часу і ресурсів, а також забезпечення прозорості та контрольованості господарських операцій. Актуальність дослідження електронного документа як складової сучасного облікового процесу посилюється в умовах зростання вимог до якості фінансової інформації, розвитку електронної взаємодії з державними органами та впровадження цифрових сервісів у сфері обліку і оподаткування.

Електронний документ є інформацією, зафіксованою в електронній формі, що містить обов'язкові реквізити та може бути використана як первинний обліковий документ. Його правовий статус в Україні визначається Законом України «Про електронні документи та електронний документообіг», відповідно до якого електронний документ має таку саму юридичну силу, як і паперовий, за умови накладення кваліфікованого електронного підпису.

У системі бухгалтерського обліку електронний документ виконує функції фіксації господарських операцій, підтвердження їх реальності та забезпечення інформаційної бази для формування бухгалтерських регістрів і звітності. На відміну від паперових носіїв, електронні документи можуть автоматично інтегруватися в інформаційні системи підприємства, що забезпечує безперервність облікового процесу та мінімізує ризик дублювання або втрати даних.

Використання електронних документів сприяє підвищенню точності облікової інформації, оскільки значна частина операцій виконується в

автоматизованому режимі з використанням контрольних алгоритмів. Це, своєю чергою, позитивно впливає на якість фінансової звітності та знижує ймовірність помилок, пов’язаних із людським фактором.

Незважаючи на очевидні переваги, впровадження електронного документообігу в обліковому процесі супроводжується низкою проблемних питань. Однією з ключових проблем є забезпечення інформаційної безпеки та захисту електронних документів від несанкціонованого доступу, втрати або викривлення даних. Умови цифрового середовища підвищують ризики кіберзагроз, що вимагає впровадження надійних систем захисту інформації.

Іншою проблемою є недостатній рівень цифрової компетентності персоналу. Перехід до електронних документів потребує не лише технічного забезпечення, а й підготовки працівників, здатних працювати з інформаційними системами та електронними сервісами. Опір змінам з боку персоналу може уповільнювати процес цифровізації обліку та знижувати його ефективність.

Також проблемним залишається питання сумісності програмного забезпечення, що використовується підприємствами, з інформаційними системами контрагентів і державних органів. Відсутність єдиних стандартів електронного документообігу може ускладнювати обмін інформацією та призводити до технічних збоїв.

Вирішення зазначених проблем потребує комплексного підходу до організації електронного документообігу. Насамперед, важливим є впровадження сучасних засобів кіберзахисту, зокрема систем резервного копіювання, шифрування даних та багаторівневого контролю доступу. Це дозволить мінімізувати ризики втрати або спотворення облікової інформації.

Не менш важливим напрямом є підвищення цифрової грамотності працівників бухгалтерських служб шляхом проведення навчання та підвищення кваліфікації. Формування цифрових компетентностей персоналу сприятиме ефективнішому використанню електронних документів і зниженню операційних ризиків.

Крім того, доцільним є впровадження уніфікованих стандартів електронного документообігу та використання сертифікованого програмного забезпечення, що забезпечує сумісність облікових систем. Це сприятиме спрощенню взаємодії з контрагентами, банківськими установами та органами державної влади.

Електронний документ є невід’ємною складовою сучасного облікового процесу підприємства та ключовим елементом цифрової трансформації бухгалтерського обліку. Його використання забезпечує підвищення оперативності, достовірності та прозорості облікової інформації, сприяє зменшенню витрат часу і ресурсів та підвищенню ефективності управлінських рішень.

Разом із тим впровадження електронних документів супроводжується низкою організаційних, технічних і кадрових проблем, подолання яких можливе лише за умови системного підходу до цифровізації обліку. Забезпечення інформаційної безпеки, розвиток цифрових компетентностей

персоналу та уніфікація стандартів електронного документообігу є ключовими напрямами удосконалення облікового процесу в умовах цифрової економіки.

Отже, подальший розвиток електронного документообігу є важливою передумовою підвищення конкурентоспроможності підприємств, зміцнення їх інформаційної та фінансової стійкості, а також формування сучасної системи обліку, орієнтованої на вимоги цифрового суспільства.

Список використаних джерел

1. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22 трав. 2003 р. № 851-IV. Дата оновлення: 2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15 (дата звернення: 05.01.2026).
2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16 лип. 1999 р. № 996-XIV. Дата оновлення: 2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14 (дата звернення: 05.01.2026).
3. Положення про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку : затв. наказом Міністерства фінансів України від 24 трав. 1995 р. № 88. Дата оновлення: 2023. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0168-95 (дата звернення: 05.01.2026).

Клименко Крістіна Віталіївна,
учениця 11-Б класу
Криворізького природничо-наукового
ліцею Криворізької міської ради
Дніпропетровської області
Науковий керівник: Харитонова Таїсія Іванівна,
заступник директора
з науково-методичної роботи
Криворізького природничо-наукового ліцею
Криворізької міської ради
Дніпропетровської області

РОЛЬ НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ВАЛЮТНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ

У сучасних умовах глобальної економічної нестабільності та воєнних викликів валютна стабільність є одним із ключових чинників макроекономічної безпеки держави. Для України питання стабільності національної валюти набуло особливої актуальності після 2022 року, коли на валютний ринок одночасно вплинули воєнні дії, порушення зовнішньоекономічних зв’язків, зростання бюджетного дефіциту та глобальні валютні дисбаланси [1; 2].

Вибір режиму обмінного курсу та інструментів валютного регулювання безпосередньо впливає на інфляційні процеси, фінансову стабільність і довіру до національної валюти. У цих умовах роль Національного банку України як центрального органу валютного та монетарного регулювання істотно зростає [2].

Валютна політика України у 2022–2025 роках формувалася в умовах високої невизначеності та значних зовнішніх шоків. Основними проблемними аспектами стали структурний дефіцит іноземної валюти, підвищений попит на валюту з боку економічних агентів та необхідність збереження достатнього рівня міжнародних резервів [1].

Додатковим викликом є поєднання стабілізаційної функції валютної політики з поступовою лібералізацією валютного ринку відповідно до європейських вимог. Міжнародний досвід свідчить, що надмірна жорсткість валютних обмежень стримує економічну активність, тоді як передчасна лібералізація може посилити курсову нестабільність [2; 3].

Відповідно до законодавства Національний банк України відповідає за забезпечення стабільності грошової одиниці та контроль інфляції [2]. Реагуючи на зміну макроекономічних умов, НБУ з жовтня 2023 року перейшов до режиму керованої гнучкості обмінного курсу, за якого офіційний курс формується на основі міжбанківського ринку з активним використанням валютних інтервенцій [2].

Валютні інтервенції залишаються ключовим інструментом згладжування надмірних курсових коливань і компенсації тимчасового дефіциту валюти. Паралельно монетарна політика, зокрема регулювання облікової ставки, використовується для підтримки привабливості гривневих активів та стримування інфляційного і девальваційного тиску [2].

Інтеграція України до Європейського Союзу зумовлює необхідність гармонізації валютної та монетарної політики з європейськими стандартами. Це передбачає поступове відкриття валютного ринку, посилення незалежності центрального банку та впровадження сучасних підходів до макропруденційного нагляду [3; 1].

Водночас міжнародні дослідження наголошують, що фіксований обмінний курс або відмова від національної валюти в умовах нестабільної економіки обмежують здатність центрального банку реагувати на зовнішні шоки та можуть посилювати фінансові ризики [4; 5]. У зв’язку з цим для України більш доцільним є збереження режиму плаваючого курсу.

Доцільно зберігати режим керованої гнучкості обмінного курсу, забезпечуючи узгодженість валютної, фіскальної та боргової політики для зниження тиску на валютний ринок. Водночас необхідно поступово лібералізувати валютні операції та розвивати внутрішній фінансовий ринок і інструменти управління валютними ризиками з метою зміцнення довіри до гривні.

Узагальнення результатів дослідження свідчить, що валютна політика Національного банку України відіграє ключову роль у забезпеченні макроекономічної стабільності в умовах зовнішніх шоків і воєнних викликів. Перехід до режиму керованої гнучкості обмінного курсу дозволив зменшити ризики різких курсових коливань, стримати інфляційні процеси та зберегти міжнародні резерви [1; 2].

Подальший розвиток валютної стратегії України має ґрунтуватися на поєднанні гнучкого курсоутворення, зваженого використання монетарних

інструментів та поступової інтеграції до європейського фінансового простору, що відповідає міжнародним рекомендаціям і науковим підходам [4; 3; 5].

Список використаних джерел

1. IMF – External Sector Report (annual) Оцінка валютних дисбалансів, політики девальвацій, валютних інтервенцій https://www.imf.org/en/Publications/ESR
2. НБУ – Інфляційний звіт (квартальний). https://bank.gov.ua/ua/monetary/report
3. Obstfeld, M., Taylor, A. (2017). International Monetary Relations: Taking Finance Seriously. Journal of Economic Perspectives.https://doi.org/10.1257/jep.31.3.3
4. Krugman, P. (2019). Target Zones and Exchange Rate Dynamics.Quarterly Journal of Economics. https://doi.org/10.2307/2937922
5. Rodrik, D. (2018). Populism and the Economics of Globalization. Journal of International Business Policy. https://doi.org/10.1057/s42214-018-0001-4 https://www.jstor.org/stable/1818775

Князєва Д. В.
здобувач вищої освіти
спеціальності «Облік і оподаткування»
Криворізький національний університет
Науковий керівник:к.е.н, доц., Шепелюк В.А.

ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ

Сучасний етап розвитку системи управління державними фінансами в Україні висуває підвищені вимоги до якості, повноти та прозорості фінансової звітності бюджетних установ. Саме фінансова звітність є ключовим джерелом інформації про результати використання бюджетних коштів, ефективність діяльності розпорядників та досягнення цілей державної політики у відповідних сферах. Водночас практика функціонування бюджетного сектору свідчить про наявність низки системних проблем, які ускладнюють сприйняття та інтерпретацію звітних даних і знижують рівень довіри з боку суспільства та інших зацікавлених користувачів.

Однією з основних проблем фінансової звітності бюджетних установ є її обмежена аналітична спроможність. Чинні форми звітності здебільшого орієнтовані на відображення касових та фактичних видатків, проте не забезпечують належного розкриття економічного змісту цих видатків і не дають можливості оцінити реальну ефективність використання бюджетних ресурсів. У результаті звітна інформація часто має формальний характер і не дозволяє встановити взаємозв’язок між обсягом фінансування, структурою витрат та результатами надання державних послуг.

Важливою проблемою залишається відсутність у фінансовій звітності бюджетних установ показника собівартості державних послуг. Як доводять

наукові дослідження, зокрема праці О.О. Дорошенко, саме собівартість є узагальнюючим економічним показником, що відображає систематизовані прямі та загальновиробничі витрати і дозволяє об'єктивно оцінити ефективність діяльності суб'єктів державного сектору.

Нерозкриття інформації про собівартість у звітності призводить до втрати можливості порівняння витрат між різними бюджетними програмами та установами, а також унеможливлює якісну оцінку результативності бюджетних видатків.

Ще однією суттєвою проблемою є недостатня деталізація видатків у фінансовій звітності. Хоча бюджетне законодавство передбачає облік і планування видатків за кодами економічної класифікації, у звітності ця інформація подається узагальнено, без чіткого розмежування прямих і загальновиробничих витрат [2, с.113].

Це знижує рівень транспарентності бюджетного процесу та обмежує доступ користувачів до релевантної обліково-аналітичної інформації про напрями використання бюджетних коштів.

Проблемним аспектом є також слабкий зв'язок фінансової звітності з показниками результативності бюджетних програм. На практиці фінансова звітність і звітність про виконання бюджетних програм існують паралельно, не утворюючи єдиної інформаційної системи. Така роз'єднаність унеможливлює комплексну оцінку досягнення цілей бюджетних програм і не дозволяє співвіднести фінансові ресурси з соціально-економічними результатами їх використання [4, с. 79].

У контексті виявлених проблем функціонування системи обліку та звітування особливої актуальності набуває необхідність комплексного удосконалення фінансової звітності бюджетних установ як одного з ключових інструментів управління державними фінансами. Фінансова звітність має не лише фіксувати обсяги використаних бюджетних коштів, а й забезпечувати користувачів зрозумілою, повною та аналічною інформацією щодо економічного змісту здійснених видатків і результатів діяльності установи. Саме тому одним із пріоритетних напрямів її вдосконалення є запровадження у складі фінансової звітності показника собівартості державних послуг, сформованого відповідно до положень НП(С)БОДС 135 «Витрати» [5].

Відображення собівартості державних послуг у фінансовій звітності дозволить перейти від формального обліку витрат до їх економічно обґрунтованої оцінки, що є надзвичайно важливим в умовах обмеженості бюджетних ресурсів.

Розкриття інформації про структуру собівартості з чітким розмежуванням прямих витрат, безпосередньо пов'язаних із наданням конкретних державних послуг, та загальновиробничих витрат, пов'язаних з утриманням і забезпеченням діяльності бюджетної установи, сприятиме більш глибокому розумінню напрямів і характеру використання бюджетних коштів. Такий підхід дозволить оцінити, яка частка фінансування спрямовується на фактичне надання послуг населенню, а яка – на забезпечення функціонування установи,

що є важливим з точки зору підвищення прозорості та підзвітності бюджетного процесу [3, с. 60].

Крім того, включення показника собівартості до фінансової звітності створює передумови для проведення порівняльного аналізу між різними бюджетними установами та бюджетними програмами, виявлення неефективних витрат і формування обґрунтованих управлінських рішень щодо оптимізації використання бюджетних ресурсів. У результаті фінансова звітність перетворюється на дієвий інструмент оцінки ефективності управління державними фінансами, що сприяє підвищенню результативності бюджетних програм і забезпеченню досягнення соціально значущих цілей державної політики.

Важливим напрямом удосконалення фінансової звітності є підвищення рівня деталізації інформації про видатки шляхом їх відображення у розрізі кодів економічної класифікації.

Такий підхід сприятиме прозорості бюджетного процесу, забезпечить доступність інформації для громадян і стейкхолдерів та дозволить оцінювати домінування витрат на безпосереднє надання державних послуг або на утримання бюджетних установ [1, с. 430].

Окремої уваги потребує інтеграція фінансової звітності з системою програмно-цільового методу бюджетування. Фінансова звітність має стати інформаційною базою для оцінки виконання бюджетних програм, що передбачає встановлення чіткого зв’язку між обсягом бюджетних асигнувань, структурою витрат і досягнутими результатами. Це дозволить підвищити роль фінансової звітності як інструменту управління, а не лише засобу формального звітування.

Таким чином, удосконалення фінансової звітності бюджетних установ має здійснюватися в напрямі її аналітичного наповнення, підвищення прозорості та орієнтації на потреби користувачів. Запровадження показника собівартості державних послуг, деталізація видатків та узгодження фінансової звітності з результативними показниками бюджетних програм сприятимуть ефективнішому використанню бюджетних коштів, підвищенню відповідальності розпорядників та реалізації принципів відкритості й транспарентності бюджетного процесу, що відповідає сучасним вимогам реформування системи управління державними фінансами.

Список використаних джерел

1. Актуальні проблеми фінансового управління: глобальні тенденції і національна практика / монографія за ред. Т.І. Єфименко; ДННУ «Акад. фін. управління». Київ, 2018. С. 424–437.
2. Дорошенко О.О., Галич М.І. Фінансова звітність бюджетних установ у контексті національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку в державному секторі. *Вісник Хмельницького національного університету.* Економічні науки. 2012. №2, Т. 1. С. 111–114.
3. Ловінська Л.Г. Собівартість послуг державного сектору України в контексті реформи фінансового управління. Фінанси України. 2017. № 8. С. 58–79.

4. Ловінська Л.Г., Гізатуліна Л.В. Світовий досвід запровадження міжнародних стандартів у бухгалтерському обліку державного сектору. *Фінанси України :* Наук.-теорет. та інформ.-практ. журн. 2012. №6. С. 76–87.

5. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 135 «Витрати» : затверджене наказом Міністерства фінансів України від 18.05.2012 № 568. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0903-12. (дата звернення 28.12.2025).

Коваленко Д.В.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Маркетинг»
спеціальності «Маркетинг»
Науковий керівник: Є.Міщук, завідувач кафедри маркетингу, обліку, оподаткування та публічного управління, д.е.н., професор
Криворізький національний університет

ЦИФРОВІ ФОРВАРДНІ КОНТРАКТИ ЯК ТЕХНОЛОГІЧНА БАЗА МАЙБУТНЬОГО МАРКЕТИНГУ АГРАРНИХ ПЛАТФОРМ

У сучасних умовах розвитку аграрного сектору України ключовими викликами для малих і середніх сільськогосподарських виробників залишаються нестабільність цін, обмежена прогнозованість доходів та відсутність прозорих цифрових інструментів для фіксації договірних зобов'язань [1, 2]. У цих умовах особливої актуальності набувають рішення, що поєднують простоту використання, технічну надійність та мінімальні регуляторні ризики.

Стартап-проєкт AgriLumen розглядається з позиції технічного директора (CTO) як поетапна цифрова система, основою якої є форвардний контракт у формі цифрово зафіксованого зобов'язання, а не як повноцінний фінансовий або біржовий інструмент [3]. Такий підхід дозволяє зосередитися на вирішенні прикладної проблеми — фіксації умов майбутньої поставки аграрної продукції між фермером і покупцем.

На етапі створення мінімально життєздатного продукту (MVP) платформа AgriLumen не передбачає інтеграції платіжних сервісів або проведення фінансових транзакцій [4]. З технічної точки зору MVP виконує функцію структурування та збереження умов угод, забезпечує незмінність параметрів контракту після підтвердження та формує журнал дій сторін. Це дозволяє істотно знизити складність архітектури та уникнути передчасних регуляторних і фінансових ризиків.

Обґрунтований бюджет у розмірі 50 тис. доларів США (IV квартал 2025 року) є достатнім для реалізації повноцінного MVP, що включає базову серверну логіку, користувацький інтерфейс та систему збереження контрактних даних. Такий підхід відповідає принципам раціонального проєктування, коли складність системи зростає лише після підтвердження реального попиту з боку користувачів [4, 5].

Подальший розвиток платформи передбачає поступове ускладнення функціоналу, зокрема інтеграцію валютних механізмів, аналітичних модулів і

підготовку до масштабування на ринки Східної Європи. З технічної точки зору вихід на міжнародні ринки розглядається як окремий етап, що потребує адаптації контрактної логіки, локалізації нормативних вимог та масштабування інфраструктури.

AgriLumen у технічному вимірі позиціонується як еволюційна платформа, розвиток якої базується на принципі мінімальної достатності, поетапного зростання та орієнтації на реальні сценарії використання аграрними виробниками.

Табл. 1 – Етапи технічного розвитку платформи AgriLumen

Етап розвитку	Часовий період	Ключовий функціонал	Технічна логіка етапу
MVP	IV кв. 2025 – IV кв. 2026	Цифрові форвардні контракти, фіксація умов, журнал дій	Перевірка попиту, мінімальна архітектура, відсутність фінансових транзакцій
Розширення функціоналу	2026 рік	Валютні інтеграції, базова аналітика	Поступове ускладнення системи після підтвердження життєздатності MVP
Масштабування	2026–2027 рр.	Адаптація під ринки Східної Європи, локалізація контрактів	Технічна та юридична адаптація платформи до нових ринкових умов

Наведена поетапна структура технічного розвитку платформи AgriLumen відображає принцип послідовного нарощування функціональності з урахуванням рівня зрілості продукту та готовності ринку. Реалізація MVP розглядається як ключовий етап верифікації базової гіпотези про доцільність використання цифрових форвардних контрактів у діяльності малих і середніх аграрних виробників. Саме на цьому етапі формується основа довіри користувачів до платформи та перевіряється стабільність технічних рішень у реальних умовах використання.

Подальше розширення функціоналу передбачає інтеграцію додаткових інструментів лише після підтвердження ефективності початкової моделі. Такий підхід відповідає принципам інженерної доцільності та дозволяє уникнути передчасного ускладнення системи без достатніх підстав. Вихід на ринки Східної Європи, у свою чергу, розглядається як стратегічний етап, що ґрунтується на результатах попередніх фаз і потребує комплексної технічної та нормативної адаптації платформи.

Отже, запропонована модель розвитку AgriLumen забезпечує баланс між технологічною стійкістю, керованим масштабуванням і орієнтацією на реальні потреби аграрного сектору, що є передумовою довгострокової життєздатності стартап-проєкту [5, 6].

Подальші дослідження доцільно спрямувати на аналіз маркетингових можливостей, що формуються на основі цифрових форвардних контрактів, зокрема в контексті поведінки користувачів, побудови довіри до платформи та формування довгострокових партнерських відносин між учасниками ринку.

Отримані технічні рішення можуть стати базою для розробки маркетингових стратегій просування аграрних платформ, орієнтованих на ризик-менеджмент і прозорість взаємодії. Це створює передумови для подальшої інтеграції технічних і маркетингових підходів у межах повноцінного наукового дослідження.

Список використаних джерел

1. OECD. Managing Risk in Agriculture: A Holistic Approach. Paris: OECD Publishing, 2009.
2. FAO. The State of Agricultural Commodity Markets. Rome: FAO, 2022.
3. Hull J. Options, Futures, and Other Derivatives. 10th ed. Boston: Pearson Education, 2018.
4. Ries E. The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. New York: Crown Business, 2011.
5. Blank S., Dorf B. The Startup Owner's Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great Company. Pescadero: K&S Ranch, 2012.
6. World Bank. Digital Agriculture: Farmers in the Digital Age. Washington, DC: World Bank Group, 2019.

Ковальчук В. Я.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Публічне управління та адміністрування»
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
Науковий керівник: д. е. н., проф. Петренко В. П.
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

ЩОДО ДОЦІЛЬНОСТІ ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДІ В ОРГАНИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ

Хоча із закінченням 2025 року дія розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2021-2025 роки» [1] припинена, потреба в залученні і активізації використання інтелектуального потенціалу молодих людей в процесах управління життєдіяльністю країни не зникла, а повинна отримати нові імпульси для поширення і посилення. При цьому, підготовку молодих фахівців, які володіють сучасними знаннями і вміннями ефективного використання методів, технологій та інструментів збору необхідних обсягів даних, їх аналізу, формування, реалізації і оцінки результатів публічної політики і управління на всіх рівнях ієрархії системи управління державою та її галузевими, регіональними і територіальними підсистемам слід, на нашу думку, першочергово інтенсифікувати на базовому рівні територіальних громад.

Адже саме на цьому рівні сьогодні молодь може і повинна отримувати свій перший досвід ініціації і реалізації необхідних суспільству змін через її залучення до публічно-управлінської активності в час та в умовах війни, до волонтерської підтримки війська, внутрішньо переміщених осіб і незахищених людей, до процесів захисту, відбудови, збереження і розвитку громад.

Ключовими факторами прийняття рішень молодими людьми навчатися спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» виступають прагнення змін в державі, робота на благо суспільства, оволодіння компетенціями та вміннями об'єднувати і вести до цілі великі групи людей, які відсутні в інших професіях, кар'єрні можливості в умовах інтеграції країни в європейську та світову спільноти тощо. Виконаний авторами дослідження [2] соціологічний аналіз демонструє, що домінуючими мотивами «… вступу на публічну службу є стабільна заробітна плата та бажання публічних службовців працювати на благо держави та суспільства».

Про це ж свідчать і результати та рекомендації досліджень, виконаних як експертами Міністерства молоді і спорту України [3], так і Національного агентства з питань державної служби (НАДС) [4], а також численні оцінки самих кандидатів у сотнях мотиваційних листів, якими вони пояснюють свої рішення.

Головною ж умовою належного залучення і використання цього молодіжного інтелектуального і людського капіталу в систему публічного управління і, особливо, місцевого самоврядування необхідно вважати створення системою та уже діючим в ній кадровим наповненням такого мотиваційного середовища, яке б приваблювало, залучало і ефективно використовувало ту молодь, що прагне в першу чергу не стабільної зарплати і статусних преференцій, а можливості ініціювати та реалізовувати необхідні нашому суспільству зміни. Проте, у структурі органів місцевого самоврядування частка молодих людей у 2024 році сягала тільки 12–13%, а при типовому штаті ОМС із приблизно 100 осіб «… лише 6 осіб представляють молоде покоління» [5].

Тому, на нашу думку, сьогодні доцільним було б створення і реалізація в НАДС, а також на рівні кожної сільської чи міської територіальної громади як загальнодержавної, так і локальних Програм залучення та направлення для навчання, проходження практик, підготовки курсових і випускних робіт бакалаврів та магістрів за потрібною цим громадам тематикою. В першу чергу це повинні бути молоді люди, які живуть в цих базових чарунках українського суспільства, які уже проявляють ініціативу у співпраці з місцевими органами влади, які в цій співпраці уже здобувають необхідний для подальшого кар'єрного зростання знання, досвід і мотивацію і, нарешті, які після здобуття професійної освіти повернуться в ці громади та почнуть свій кар'єрний шлях саме звідти [6].

Список використаних джерел

1.Бойко А., Рибачо1. Розпорядження КМУ № 1669-р від 23 грудня 2020 року «Про схвалення Концепції Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2021-2025 роки. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1669-2020-%D1%80#Text

2. Молодь на державній службі: результати дослідження та стратегія залучення на 2025-2027 роки. Міністерство молоді та спорту України. 17.12.2024 р. URL: https://mms.gov.ua/news/molod-na-derzhavnii-sluzhbi-rezultaty-doslidzhennia-ta-stratehiia-zaluchennia-na-2025-2027-roky

3. Бойко А., Рибачок Х., Любимова Я., Власова О., Овчар І., Вдовиченко В., Розум О. Стратегії залучення молодих професіоналів на публічну службу: результати дослідження. НАДС, PGA, EU4PAR, Прямуємо разом. 2024. 44 с. URL: https://api.par.in.ua/uploads/progress_report/file_uk/47/Survey_Report_Youth_Engagement_to_Public_Service.pdf?fbclid=IwY2xjawIppglleHRuA2FlbQIxMAABHY1LAoEnIVpImIj6kgFpPduLvGTFkL100wVKU0rJ96l8UvZCHyu4v6dLBg_aem_rR-NUg9zfk0MHrUwRWM_UA

4. Серьогін, С., Сорокіна, Н., & Шеломовська, О. Мотивація як основний спосіб підвищення ефективності роботи публічних службовців (соціологічний аналіз). *Аспекти публічного управління*, 2019. *7*(11), 5-14. https://doi.org/10.15421/1519

5. Молодь у місцевій владі: мотивації, виклики та потреби. *Медіаресурс «Реформа державного управління».* 18.12.2024. URL: https://par.in.ua/information/news/407-molod-u-mistsevii-vladi-motyvatsii-vyklyky-ta-potreby

6. Чоповська І., Ковальчук В., Петренко В. Про мотивацію молоді до участі в роботі органів місцевого самоврядування територіальних громад України. *Публічне управління та адміністрування в Україні: євроінтеграційний поступ : матеріали ІІ-ї Всеукраїнської науковопрактичної конференції за міжнародною участю (Івано-Франківськ, 30 травня 2025 р.); за наук. ред. проф. І. І. Чудика, Д. І. Дзвінчука, І. П. Лопушинського; упоряд. Л. С. Мосора.* Т. 1. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2025. С. 509-511. URL: https://nung.edu.ua/sites/default/files/2025-06/Збірник_тез_ІФНТУНГ_Е.1_2025_1.pdf

Kozlovskyi D.A.
bachelor's degree candidate
OPP "Tourism Studies"
specialization "Tourism"
Scientific advisor: candidate of economic sciences, docent, Tsviliy S.M.
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

CHOOSING AN APPROACH TO BUSINESS MANAGEMENT OF A TOURISM COMPANY BASED ON THE STRUCTURE OF COMPONENTS

Now there is a lot of talk about the formation of a domestic style of tourism business management, which is significantly different from the models of American, Japanese and European management. However, the philosophy, meaning and complex essence have not yet been defined in scientific sources [1]. In recent years, due to specific circumstances, domestic business has been forced to implement its own development paths and form a management school that will allow maximum use of a fairly limited number of innovative advantages to ensure viability, gain stable positions in the national, international, global markets, and successfully compete with international companies.

In academic science, there are various classifications of business management that reflect the views of different scientific schools, and they all do not coincide with each other. Moreover, each of them, at first glance, is considered incomplete, and therefore attractive for criticism [2]. But this is not entirely true, because it is impossible to divide business management into components in such a way that the components become independent and do not intersect with each other. Experience shows that business management is not divided into independent parts, but into parts, each of which holds the others. However, with a significant number of scientific ideas of domestic and foreign scientists, today there are practically no comprehensive

studies on the task of finding business advantages for a tourism company from the implementation of coordinated organizational components in the management system [3].

Today, in domestic tourism enterprises that are in the zone of a dangerous economy, the factors of insufficient training of managers, the so-called mentality and scale of the business have approximately the same impact on its effectiveness [4]. Thus, almost all subjects of the tourism market must solve a number of the same problems: to develop a management structure of their own associations, to build a single accounting policy, to learn to count money, save costs, to implement business planning methods and to manage this complex as a whole in accordance with the adopted strategy [5]. It should be noted that the priority goal is to choose a certain approach to the classification of organizational components of business management of a tourism enterprise.

The choice of a specific business management concept by a tourism company depends on: the history of the existence and development of the tourism company (1); the specifics of the main vector of the tourism business and related business processes (2); the product strategy and product policy of the tourism enterprise (3); the conditions of the tourism market and the requirements of consumers of goods and services (4); the interests of persons interested in the activities of the enterprise (5); the main objectives of the enterprise (6); the characteristics of the external environment (7); the resource base of the tourism enterprise (8); innovative potential (9); the position and place of the enterprise in the global, national, regional tourism economy (10).

It is advisable to divide the organizational components in the management of the tourism company's business into main (structures, marketing, production, logistics, finance, economics, accounting, business planning) and auxiliary (document flow and communication between units; software and technical platforms that support functioning), as well as integrated, which include human resources management and strategic management (it is advisable to call them elementary). A certain classification depends on the chosen degree of elementaryness. The main components can also be broken down: structures (organizational, financial, business processes, digital structure), economics (operational analysis, cost management, cost management, financial and economic models, planning and forecasting of indicators), logistics (resource supply, sales and implementation, administrative business processes), marketing (complex tourism product, market, promotion of goods, services, alternative offers, sales, price, communications with consumers), accounting (accounting, management), finance (financial analysis, management analysis, budgeting), business plan (strategy, concept plan, innovation and market supply update plan, investment project business plan, corporate business plan), production (technology, equipment, level of digitalization, innovative capacity). In general, tourism business management requires that the company completely applies the same structures, approaches and work methods. To do this, it is necessary, firstly, that the knowledge obtained by managers represents a single standard in management, and secondly, that this standard becomes an everyday reality for each employee of the company, and not only for a separate group of enthusiasts. The formation of such an

approach to business management of tourism enterprises will really allow in post-crisis conditions to make effective decisions to eliminate the negative impacts of external and internal factors on the development of companies and will greatly facilitate the development of complex information technologies.

References:

1. Цвілий С.М., Кукліна Т.С., Каптюх Т.В. Бюджетування в менеджменті туристичних МСП в умовах післявоєнного відновлення бізнесу. *Таврійський науковий вісник.* 2022. №12. С. 64–70.
2. Цвілий С.М., Кукліна Т.С., Зайцева В.М. Автоматизація управління підприємством в умовах післявоєнного відновлення туристичного бізнесу. *Таврійський науковий вісник.* 2022. №13. С. 143–149.
3. Цвілий С.М. Конструктивна модель реалізації потенціалу індустрії туризму України в європейському геоекономічному просторі. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2024. № 1(50). С. 57–69. DOI: 10.32782/2519-884X-2024-50-7.
4. Маркетинг в туризмі : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.
5. Маркетинг в готельно-ресторанному господарстві : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2023. 260 с.

Колісник П.Д.
добувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Спеціальність «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Борович Оксана Василівна
ПВНЗ «Університет Короля Данила»

ФАКТОРИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ КОШТАМИ

Економіка України переживає період трансформаційних змін, що супроводжуються пошуком ефективних інструментів фінансування бізнесу та оптимізації управління оборотними активами підприємства. Російська військова агресія, макроекономічна нестабільність та специфічні особливості вітчизняного бізнес-середовища створюють унікальні виклики для становлення ринку факторингу.

Факторинг стає ключовою фінансовою альтернативою в умовах обмеженого та дорогого банківського кредитування під час війни. Цей інструмент давно відомий в Україні, але не був належним чином урегульований законодавчо. 3 червня 2025 року Верховна Рада ухвалила Закон України № 4466-IX «Про факторинг» [2]. Його головна мета – створити зрозумілі, ефективні та безпечні умови для здійснення факторингових операцій.

Ринок факторингу в Україні, попри свій відносно молодий вік порівняно з розвиненими європейськими країнами, демонструє стійку тенденцію до

розвитку. За останні роки обсяги факторингових операцій зростають, розширюється коло учасників ринку.

Факторинг - послуга або декілька послуг, що надає фактор на підставі договору факторингу [2]. Даним документом передбачається, що одна сторона (фактор) передає або зобов'язується передати грошові кошти в розпорядження другої сторони (клієнта) за плату (у будь-який передбачений договором спосіб), а клієнт відступає або зобов'язується відступити факторові своє право грошової вимоги до третьої особи (боржника).

До найважливіших переваг факторингу належать:

- негайне одержання основної суми дебіторської заборгованості (за вирахуванням комісійної винагороди фактора);
- ризик неповернення дебіторської заборгованості та робота щодо її стягнення переходить до фактора;
- можливість надання покупцям більш гнучких умов оплати заборгованості, без ризику вимивання власних обігових коштів, що дозволяє підприємству зміцнити свої позиції на ринку.

Використання факторингу українськими підприємствами зумовлене низкою об'єктивних економічних, фінансових та операційних причин, які наведені на рисунку 1.



Рис.1 Причи ни доцільності застосування факторингу в Україні [1]

Механізм факторингу є інструментом стимулювання збуту та підтримання належного рівня ліквідності суб’єкта господарювання. Швидша конвертація дебіторської заборгованості у гроші дозволяє збільшити кількість операційних циклів та загальну прибутковість.

Відповідно до договору факторингу фактор купує розрахункові документи (векселі або рахунки-фактури) на умовах негайної їх оплати, тобто здійснює операцію купівлі з дисконтом представлених документів. Умовами факторингу передбачається виплата авансового платежу у розмірі від 50 % до 90 % суми акцептованих документів на поставку безпосередньо у день надходження їх до фактора або в обумовлений договором термін. Процент фінансування залежить від надійності дебітора.

Витрати з факторингу окрім банківського відсотка на суму авансу включають комісійні в розмірі 1,5 – 2,5 % суми придбаного фактором боргу. Застосування факторингу з регресом знижує ризики фактора, а відтак і розмір комісійної винагороди.

Отже, в умовах воєнного стану та високих відсоткових ставок за кредитами, факторинг стає найбільш життєздатною альтернативою банківському фінансуванню. Він дозволяє бізнесу уникати дефіциту ліквідності (касових розривів), не збільшуючи при цьому боргове навантаження у фінансовій звітності. Головна цінність факторингу полягає у миттєвій конвертації дебіторської заборгованості у «живі» гроші. Це прискорює оборотність капіталу, дозволяє збільшити кількість операційних циклів та, як наслідок, підвищує загальну рентабельність підприємства.

Передача прав вимоги фактору дозволяє підприємству делегувати ризики неповернення коштів та управління дебіторською заборгованістю професійним фінансовим посередникам, зосереджуючись на основній діяльності.

Список використаних джерел

1. Дерев'янко С.І. Факторинг в Україні: стан та перспективи розвитку. *КОГОЕ. Мистецтво наукової думки.* 2020. № 10. С. 34-39. URL: https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/2617-7064/article/view/788/807. (дата звернення: 02.01.2026).

2. Про факторинг: Закон України від 03.06.2025 р. № 4466-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4466-20/sp:dark#Text (дата звернення: 02.01.2026).

Корж А. Є.
здобувачка вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Маркетинг»
спеціальності «Маркетинг»
Пімоненко А. С.
учень Першої міської гімназії
Черкаської міської ради Черкаської області
Науковий керівник: к.е.н., доц. Кривич Я.М.
Сумський державний університет

РЕПУТАЦІЙНІ РИЗИКИ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ БІЗНЕСУ

У сучасних умовах глобалізації та високої конкуренції репутація підприємства виступає одним із найважливіших нематеріальних активів. Вона впливає на довіру споживачів, інвестиційну привабливість і конкурентоспроможність бізнесу. Водночас практика свідчить, що репутація є вразливою до впливу як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, що зумовлює актуальність дослідження репутаційних ризиків у маркетинговій діяльності.

Репутаційний ризик визначається як ймовірність втрати довіри до компанії через події, дії чи інформацію, які створюють негативне сприйняття її

діяльності. На відміну від фінансових ризиків, репутаційні ризики є менш передбачуваними та можуть мати довгострокові наслідки. Навіть після усунення першопричини негативного іміджу, відновлення довіри споживачів може зайняти роки.

У сучасному світі цифрових технологій репутаційні ризики стають особливо актуальними у зв'язку з поширенням інформації. Соціальні мережі та інші онлайн-платформи дозволяють миттєво доносити новини до широкої аудиторії, що одночасно відкриває нові можливості та формує низку викликів для організацій і окремих осіб. Навіть дрібна помилка чи необережний вислів можуть викликати хвилю обурення, яка швидко переростає у кризу. Тому важливо приділяти увагу управлінню репутацією, оперативно реагувати на негативні ситуації та забезпечувати прозорість комунікації, щоб зберегти довіру аудиторії та уникнути серйозних наслідків.

Репутаційні кризи можуть виникати з різних причин, серед яких основними є помилки в маркетингових комунікаціях, низька якість продукції чи послуг, неетична поведінка керівництва або персоналу, а також зовнішні чинники.

Невдалі рекламні кампанії або необережно сформульовані повідомлення здатні викликати хвилю критики, особливо якщо вони сприймаються як образливі чи дискримінаційні.

Низька якість продукції чи послуг може призвести до розчарування клієнтів, негативних відгуків і втрати довіри. Скандали, пов'язані з неетичною поведінкою, корупцією або порушенням прав працівників, швидко стають публічними і значно шкодять репутації компанії. Крім того, зовнішні чинники, такі як інформаційні атаки конкурентів, поширення фейкових новин чи політична нестабільність, також можуть створювати серйозні репутаційні ризики. Усі ці аспекти вимагають ретельного управління та проактивного підходу для забезпечення стабільності та довіри до бренду.

Однією з найбільш поширених форм прояву репутаційного ризику є скандал. Він може виникати як через помилки, так і в результаті свідомо обраної стратегії привернення уваги. Наприклад, деякі бренди використовують провокаційний маркетинг для створення ажіотажу навколо своїх продуктів.

Проте така стратегія є вкрай ризикованою, оскільки реакція аудиторії часто буває непередбачуваною.

Відомі випадки з компаніями на кшталт McDonald's, Nivea чи H&M демонструють, що навіть глобальні бренди з великими ресурсами не застраховані від репутаційних криз. Невдалі рекламні кампанії або непорозуміння з аудиторією можуть спричинити значне падіння довіри та продажів.

У сучасному цифровому світі репутація бренду значною мірою залежить від думки споживачів, які активно діляться своїми враженнями в інтернеті. Відгуки реальних клієнтів викликають більше довіри, ніж офіційні заяви компаній, адже вони здаються більш щирими та неупередженими. Негативні коментарі можуть швидко поширюватися через соціальні мережі, форуми та платформи для відгуків, створюючи ефект «снігової кулі», який важко

зупинити. Це може призвести до негативних змін у сприйнятті бренду, знизити рівень довіри до нього, а також призвести до втрати клієнтів і зменшення обсягів продажів. Тому компаніям важливо уважно стежити за своєю репутацією в мережі та оперативно реагувати на критику.

Значну небезпеку становить масове поширення критичних оцінок у соціальних мережах. Компанії повинні бути готовими до оперативного реагування на негатив і працювати над виправленням ситуації.

Ефективне управління репутаційними ризиками є важливим елементом успішного функціонування будь-якої компанії. Воно базується на системному підході, який включає постійний моніторинг інформаційного простору для виявлення потенційних загроз, таких як негативні відгуки чи критика в соціальних мережах та ЗМІ.

Розробка антикризових стратегій є ключовим елементом успішного управління бізнесом, оскільки дозволяє ефективно реагувати на виклики та обмежувати рівень ризиків. Грамотна комунікація з клієнтами у складні періоди відіграє важливу роль у збереженні позитивного іміджу компанії. Відкритість, чесність і готовність до діалогу допомагають не лише уникнути ескалації негативу, але й укріпити довіру аудиторії, що є запорукою довгострокового успіху.

Крім того, дотримання етичних стандартів у бізнесі сприяє зміцненню довіри до бренду та запобігає багатьом потенційним проблемам. Після завершення кризової ситуації обов’язково слід провести детальний посткризовий аналіз, щоб визначити причини її виникнення та розробити ефективні заходи для уникнення подібних ситуацій у майбутньому. Такий підхід забезпечує стабільність та позитивний імідж компанії в очах споживачів і партнерів.

Репутація є одним із найважливіших активів сучасного бізнесу, але водночас вона є дуже вразливою до впливу зовнішніх і внутрішніх чинників. Репутаційні ризики стали невід’ємною частиною маркетингового середовища, і жодна компанія не застрахована від них.

Проте ефективне управління цими ризиками дозволяє не лише мінімізувати негативні наслідки кризових ситуацій, а й перетворити їх на можливості для зміцнення довіри споживачів і сталого розвитку бізнесу. У світі високих швидкостей і глобальної конкуренції готовність до викликів стає запорукою успіху.

Список використаних джерел

1. Пушкар, О. В. Репутаційні ризики підприємства: сутність, фактори впливу та методи управління // *Економіка і регіон.* – 2020. – №3 (78). – С. 112–118.
2. Keller, K. L. Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity. – 5th ed. – Boston: Pearson Education, 2020. – 640 p.
3. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємництві: монографія. Київ : КНЕУ, 2004. 480 с.
4. Васильєва Т.А., Кривич Я.М., Лєонов С.В. Економічний ризик: методи оцінки та управління : навч. посіб. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2015. 208с.

5. Говорунов О. Г. Непередбачуваність в системі понять «невизначеність – ризик». Проблеми і перспективи розвитку підприємництва : Збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. 2016. № 1 (12). С. 5–12.

Краснощок Т. М.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавра,
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: д.е.н., проф.Брадул О.М.
Криворізький національний університет

ПРОФЕСІЙНА ЕТИКА БУХГАЛТЕРА ЯК СКЛАДОВА ДОВІРИ ДО ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ

Процеси глобалізації та інтеграції української економіки у світовий економічний простір зумовлюють необхідність дотримання підприємствами високих стандартів достовірності та прозорості фінансової звітності. Довіра інвесторів, кредиторів і інших стейкхолдерів до оприлюдненої фінансової інформації є визначальною умовою залучення капіталу, забезпечення фінансової стабільності та сталого розвитку суб'єктів господарювання.

Практика свідчить, що формальне дотримання норм Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» не завжди гарантує достовірність фінансової звітності за відсутності належного рівня професійної етики бухгалтера [2]. У цьому контексті професійна етика набуває ролі внутрішнього регулятора професійної поведінки, що забезпечує якість та надійність фінансової інформації. Актуальність дослідження посилюється необхідністю відновлення довіри до національного фінансового сектору та адаптації облікової системи України до європейських стандартів.

Професійна етика бухгалтера визначається Кодексом етики професійних бухгалтерів Міжнародної федерації бухгалтерів (IFAC) та ґрунтується на фундаментальних принципах чесності, об'єктивності, професійної компетентності та належної ретельності, конфіденційності й професійної поведінки [1]. Дотримання зазначених принципів вимагає від бухгалтера застосування професійного судження, особливо в умовах використання Міжнародних стандартів фінансової звітності, які передбачають альтернативність облікових рішень.

Кодекс IFAC ідентифікує п'ять основних категорій етичних загроз, що можуть впливати на дотримання фундаментальних принципів: загрозу власної вигоди, самоперевірки, відстоювання інтересів, тісної взаємодії та залякування. Наявність таких загроз підвищує ризик викривлення фінансової інформації та зниження її надійності. Для їх нейтралізації передбачено застосування запобіжників, які можуть бути як інституційними (професійне законодавство, корпоративне управління), так і внутрішньоорганізаційними (системи внутрішнього контролю, ротація персоналу, внутрішні етичні кодекси).

Світова практика переконливо підтверджує прямий зв'язок між порушенням етичних принципів і фінансовими кризами окремих компаній. Корпоративний скандал Enron став наслідком системного ігнорування принципів об'єктивності та незалежності як з боку бухгалтерів, так і аудиторів, що призвело до спотворення фінансової звітності та краху компанії [3]. Аналогічні проблеми спостерігалися і в Україні під час банківської кризи 2014–2019 рр., коли маніпулювання фінансовою звітністю та формальний аудит спричинили втрату довіри до банківської системи.

В умовах діджиталізації облікових процесів професійна етика набуває нових вимірів. Використання технологій Big Data, роботизованої автоматизації процесів та штучного інтелекту актуалізує проблеми захисту даних, неупередженості алгоритмів і забезпечення контролю за автоматизованими рішеннями [5]. У цих умовах бухгалтер повинен не лише володіти технічними навичками, а й забезпечувати етичну оцінку цифрових інструментів.

Професійна етика бухгалтера є фундаментальною складовою довіри до фінансової звітності та важливим чинником забезпечення прозорості бізнесу. Вона виконує функцію внутрішнього механізму регулювання професійної поведінки, що доповнює законодавчі та нормативні вимоги у сфері бухгалтерського обліку [1–5].

Недотримання етичних принципів призводить до викривлення фінансової інформації, зростання фінансових ризиків і втрати довіри до суб'єктів господарювання та фінансової системи загалом. В умовах цифрової трансформації економіки значення професійної етики посилюється, оскільки автоматизація облікових процесів вимагає додаткового контролю за якістю та об'єктивністю інформації.

Подальше зміцнення довіри до фінансової звітності в Україні потребує удосконалення системи професійної освіти, розвитку корпоративного етичного контролю та адаптації етичних стандартів до сучасних технологічних викликів. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню прозорості бізнесу та економічної безпеки держави в умовах європейської інтеграції.

Список використаних джерел

1.Кодекс етики професійних бухгалтерів Міжнародної федерації бухгалтерів (IFAC) URL:https://www.ifac.org/what-we-do/standards (дата звернення: 04.01.2026).

2.Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16 лип. 1999 р. № 996-XIV (зі змін. і допов.) URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14 (дата звернення: 04.01.2026).

3.Гуріна Н. В., Гришенко Т. С. Професійна діяльність бухгалтера: етичні аспекти // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2021. – Вип. 2(29). – С. 135–141. – URL:http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/29_2021/23.pdf (дата звернення: 04.01.2026).

4.Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність : Закон України від 21 груд. 2017 р. № 2258-VIII (зі змін. і допов.) URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19 (дата звернення: 04.01.2026).

5.Дем'яненко В. О. Етичні вимоги до формування та подання фінансової звітності в умовах діджиталізації // Вісник економічної науки України. – 2021. – № 1(40). – С. 45–50. – URL:http://visnykeu.com.ua (дата звернення: 04.01.2026).

Кубрак К.І.
здобувач вищої освіти ступеня магістра
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Економіка міста та регіональна політика»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Юр'єва П. Б.
Державний податковий університет

ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МІСТ І ГРОМАД

У сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації міста та територіальні громади перебувають у стані безперервної конкуренції за залучення інвестицій, талановитих фахівців, туристів та резидентів. Територіальний маркетинг виступає стратегічним інструментом, який дозволяє територіям не лише підвищити свою конкурентоспроможність, але й забезпечити сталий розвиток через збалансоване використання економічних, соціальних та екологічних ресурсів. Особливої актуальності ця тема набуває в контексті реалізації Цілі сталого розвитку 11 «Сталий розвиток міст та громад», яка передбачає створення інклюзивних, безпечних та стійких міських поселень.

Дослідження показують, що адаптивні стратегії маркетингу територій повинні враховувати соціально-економічні, культурні та екологічні аспекти для успішного залучення інвестицій і туристичних потоків. Важливою складовою є залучення місцевих громад до процесу прийняття рішень, що формує основу для розробки ефективних маркетингових стратегій. В умовах децентралізації в Україні територіальні громади отримали розширені повноваження, що створює нові можливості для впровадження інструментів територіального маркетингу на місцевому рівні.

Цифрова трансформація міст відкриває нові горизонти для територіального маркетингу. Концепція «розумних міст» демонструє, як інтеграція цифрових технологій, штучного інтелекту, Інтернету речей та великих даних може підвищити ефективність енергоспоживання, покращити управління містом та забезпечити інклюзивність міського розвитку. Цифровий маркетинг територій забезпечує канал для формування емоційних зв'язків з резидентами через інноваційні інструменти та техніки, що особливо важливо для залучення молоді та представників креативних індустрій.

Територіальний брендинг як складова маркетингу територій набуває критичного значення в епоху цифровізації. Успішні міста, такі як Цюріх, Осло та Канберра, демонструють, що пріоритетність смарт-технологій, які адресують локальні потреби у сфері міської мобільності, цифрової доступності та сталого розвитку, створює основу для довгострокової конкурентоспроможності. Ключовим є збереження культурної та історичної спадщини при модернізації міського середовища, що дозволяє формувати автентичну ідентичність території.

Для українських територіальних громад особливо актуальним є використання маркетингових інструментів для залучення міжнародних

інвестицій. Це включає розробку інвестиційних паспортів територій, створення індустріальних парків, впровадження планів сталого енергетичного розвитку та позиціювання громад як привабливих локацій для бізнесу. Важливим елементом є формування позитивного іміджу території через різні канали комунікації, включаючи цифрові платформи та соціальні мережі.

Виклики впровадження територіального маркетингу включають обмеженість муніципальних бюджетів, дефіцит кваліфікованих кадрів, питання приватності та кібербезпеки. Однак інтеграція технологій повинна відбуватися не заради самих технологій, а для підвищення задоволеності громадян та якості їхнього життя. Успішний територіальний маркетинг вимагає культури співпраці як всередині муніципальних структур, так і з громадянами та іншими зацікавленими сторонами.

Отже, територіальний маркетинг є комплексним інструментом сталого розвитку міст і громад, який поєднує економічні, соціальні та екологічні цілі через стратегічне позиціювання території, залучення стейкхолдерів та використання сучасних цифрових технологій. Для української практики критично важливим є адаптація міжнародного досвіду з урахуванням локальної специфіки, посилення спроможності органів місцевого самоврядування у сфері маркетингу територій та системний підхід до формування стратегій територіального розвитку.

Список використаних джерел

1. Кришан О., Яременко В., Чалапко Л. Адаптивні стратегії маркетингу територій: залучення інвестицій і туристичних потоків. Економіка та суспільство. 2024. № 68. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-76

2. Баланюк І. Ф., Іваночко Б. Р. Маркетинг територіальних громад: інструменти залучення міжнародних інвестицій. Сталий розвиток економіки. 2024. № 50. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-78

3. Sustainable Urban Branding: The Nexus Between Digital Marketing and Smart Cities. MDPI Journal of Urban Science. 2025. Vol. 9(7). URL: https://www.mdpi.com/2413-8851/9/7/278

4. Крайник О. Державне регулювання сталого розвитку територіальних громад. Економіка та суспільство. 2021. № 24. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-27

5. Smart City Index 2024: How Cities Are Shaping Urban Life. Place Brand Observatory. 2024. URL: https://placebrandobserver.com/smart-city-index-2024-summary/

Кузьміна А.М.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шепелюк В.А.
Криворізький національний університет

ПОДАТКОВІ РИЗИКИ З ПОДАТКУ НА ПРИБУТОК І ПДВ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ФІНАНСОВУ СТАБІЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах сучасної динамічної економіки та постійних змін у законодавстві, податкове планування стає невід'ємною частиною стратегічного управління будь-яким підприємством. Податок на прибуток та ПДВ є найбільш вагомими за обсягом нарахувань і, водночас, найбільш складними в адмініструванні, що створює підґрунтя для виникнення значних податкових ризиків.

Податкові ризики – це негативні фінансові наслідки для підприємств через помилки у податковому обліку, розбіжності в трактуванні норм закону або посилення контролю з боку фіскальних органів.

Базою для нарахування податку на прибуток є фінансовий результат, визначений у звітності, з подальшим коригуванням на податкові різниці. Згідно з ПКУ, суб'єкти господарювання з річним доходом понад 40 млн. грн. зобов'язані застосовувати податкові різниці, що автоматично підвищує рівень складності обліку та ризик виникнення помилок. Це ж стосується і малодохідних підприємців, якщо вони не зафіксували відмову від використання різниць у декларації.

Найбільший ризик помилок виникає саме при порівнянні бухгалтерської амортизації, що базується на економічному житті активу та податкової, що залежить від мінімальних строків експлуатації, визначених ПКУ.

Фінансовий результат до оподаткування збільшується на суму бухгалтерської амортизації, уцінки, втрат від зменшення корисності та залишкової вартості основних засобів і нематеріальних активів за даними бухгалтерського обліку, у тому числі невиробничих. Водночас він зменшується на суму податкової амортизації та залишкової вартості активів при їх продажу або ліквідації, суму дооцінки й відновлення корисності в межах раніше визнаних витрат чи на первісну вартість і витрати на поліпшення невиробничих активів у межах доходу від їх продажу [1].

Відповідно до пп. 138.3.2 ПКУ, витрати на придбання, самостійне виготовлення та ремонт невиробничих основних засобів не підлягають амортизації в податковому обліку [1]. Наприклад, підприємство здійснило ремонт невиробничого об'єкта на суму 100 тис. грн і віднесло ці витрати до бухгалтерських витрат, зменшуючи фінансовий результат. Якщо при розрахунку податку на прибуток не збільшити фінансовий результат на суму таких витрат відповідно до п. 138.1 ПКУ, податкове зобов'язання буде занижене на 18 тис. грн. У разі податкової перевірки це призведе до

донарахування податку на прибуток, штрафних санкцій і пені. Але водночас з тим навіть за правильного застосування різниць є ризик зростання податкового навантаження, оскільки фактично підприємство сплачує податок з коштів, уже витрачених на невиробничі активи, що зменшує обсяг чистого прибутку.

Особливість податкових ризиків за ст. 139 ПКУ полягає в тому, що вони найбільш відчутні для підприємств із високим рівнем дебіторської заборгованості. Оскільки фінансовий результат до оподаткування збільшується на суму створених забезпечень майбутніх витрат і резервів сумнівних боргів або на списання боргів понад їх розмір, а зменшується лише при їх використанні, розформуванні або списанні дебіторської заборгованості, визнаної податковим законодавством, такі платники податку ризикують бути змушеними коригувати фінрезультат у більший бік. Якщо списана заборгованість не відповідає критеріям пп. 14.1.11 ПКУ, фінансовий результат має бути збільшений на всю суму списання без права на зменшення. Це призводить одночасно до втрати самого активу та необхідності сплати податку із суми цього збитку [1].

Згідно зі ст 140.2 ПКУ, для підприємств, які мають значні боргові зобов’язання перед нерезидентами, також існує ризик, який полягає в тому, що якщо сума таких боргів перевищує власний капітал більш ніж у 3,5 раза, фінансовий результат до оподаткування збільшується на частину нарахованих процентів, що перевищує 30% розрахункового прибутку (з урахуванням фінансових витрат та амортизації), за винятком процентів, які підлягають капіталізації. Таким чином, платник несе витрати на обслуговування боргу, які зменшують чистий прибуток, проте не має права врахувати їх у повному обсязі для зменшення податкових зобов'язань [1].

Ризики з податку на додану вартість є ще більш критичними через складність механізму адміністрування ПДВ та функціонування Системи моніторингу критеріїв оцінки ризику. Основною метою системи є запобігання поширенню фіктивного податкового кредиту, проте під її дію часто потрапляють сумлінні підприємства.

Згідно з п. 3 Постанови №1165 [2], існує 7 ознак безумовної реєстрації ПН:

1. ПН не видається покупцю або операція звільнена від ПДВ.
2. Загальний обсяг постачання платника у поточному місяці становить менше 1 млн грн, обсяг постачання з одним отримувачем не перевищує 100 тис. грн, сума сплаченого ПДВ у попередньому місяці та задекларованого ПДВ за останній звітний період перевищує 40 тис. грн, а керівник платника займає аналогічну посаду не більше ніж у п’яти платників податків.
3. Загальна сума ПДВ з українських товарів, сплачена платником протягом попередніх 12 календарних місяців, та сума задекларованого ПДВ за останні 12 звітних періодів перевищують 10 млн грн.
4. У ПН відображено лише товари/послуги з врахованої таблиці даних, за умови, що платник не є ризиковим.
5. ПН складена мікро- або малими підприємствами, у яких відображені виключно операції з товарами груп 1-24 УКТЗЕД (крім

підакцизних), за умови що основний вид діяльності платника відповідає визначеному переліку КВЕД.

6. ПН надається покупцю, обсяг постачання не перевищує 10 тис. грн, платник податку не є ризиковим, керівник займає аналогічну посаду не більш як у п’яти платників податків, а обсяг операцій за місяць не перевищує 3 млн. грн.

7. Сума коригування ПН не перевищує 10 тис. грн, платник податку не є ризиковим, керівник займає аналогічну посаду не більш як у п’яти платників податків, а обсяг операцій за місяць не перевищує 3 млн. грн.

Якщо під час перевірки виявлено, що ПН не відповідає жодній з перерахованих ознак, наступним етапом є саме перевірка на ризиковість платника податку.

Присвоєння статусу ризикового платника є найбільш деструктивним податковим ризиком, оскільки наслідком є повна зупинка реєстрації всіх ПН і втрата покупцями такого підприємства права на податковий кредит. Платник вважається ризиковим, якщо відповідає хоча б одному з критеріїв ризиковості: фіктивна реєстрація (реєстрація за недійсними або підробленими документами; передача управління неіснуючим чи померлим особам; реєстрація без наміру вести діяльність; діяльність без відома засновників або керівників), порушення порядку звітування (не подано декларації з ПДВ за два останні звітні періоди; не подано фінансову звітність за останній звітний період), відсутні відкриті банківські рахунки або у контролюючих органів наявна податкова інформація, що свідчить про ризиковість господарських операцій [2].

У випадку, коли платник не відноситься до ризикових, наступним етапом перевірки є визначення позитивної податкової історії. ПН не блокується, навіть якщо відображені в ній операції можуть бути віднесені до ризикових, якщо підприємство відповідає хоча б одному з критеріїв позитивної історії.

Якщо податкова історія не є позитивною, реалізується останній етап – перевірка критеріїв ризиковості здійснення операцій. До них відносяться, наприклад, перевищення обсягу постачання над залишком у 1,5 раза, відсутність або анулювання ліцензій на підакцизні товари, відсутність запису платника в Реєстрі акцизного податку, помилки у номенклатурі товарів у розрахунках коригування, перевищення суми компенсації над залишком у 1,5 раза та подання розрахунку коригування на зменшення ПЗ понад 90 днів після ПН. Якщо в результаті перевірки, операція визнається ризиковою, то ПН блокується і підприємство змушене подавати до контролюючого органу пакет документів для спростування рішення [2].

Податкові ризики з податку на прибуток і ПДВ мають суттєвий вплив на фінансову стабільність підприємства. Порушення у цій сфері не лише вимивають обігові кошти, а й створюють репутаційні загрози, що ускладнюють взаємодію з контрагентами та банками. Саме тому для забезпечення стабільної роботи, підприємствам необхідно дотримуватися законодавчих норм, орієнтуватися на критерії «безумовної реєстрації» податкових накладних, забезпечувати позитивну податкову історію та документальне підтвердження реальності господарських операцій.

Список використаних джерел

1. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI : станом на 1 січ. 2026 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text (дата звернення: 04.01.2026).
2. Про затвердження порядків з питань зупинення реєстрації податкової накладної/розрахунку коригування в Єдиному реєстрі податкових накладних : Постанова Каб. Міністрів України від 11.12.2019 № 1165 : станом на 27 вер. 2025 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1165-2019-п#Text (дата звернення: 04.01.2026).

Кущева Ю.В.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Маркетинг»
спеціальності «Маркетинг»
Науковий керівник: д.е.н., професор Міщук Є.В.,
завідувач кафедри маркетингу,
обліку, оподаткування
та публічного управління
Криворізький національний університет

ПРОСУВАННЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ ЧЕРЕЗ TIKTOK

Зараз майже кожен, хто має свій бізнес, намагається просуватися його через соцмережі. І це логічно. Проте проблема в тому, що не всі розуміють, як саме це робити, особливо якщо немає великого бюджету. Реклама у Facebook чи Instagram коштує дорого, а результат не завжди виправдовує очікування. Тому багато підприємців починають шукати щось простіше і доступніше. І тут на сцену виходить TikTok. Багато хто досі думає, що це додаток лише для танців і приколів, але насправді він може реально допомогти бізнесу знайти клієнтів і почати заробляти. Дуже багато людей відкривають маленькі бізнеси: хтось пече торти, хтось шиє одяг, хтось робить манікюр або продає handmade. І більшість просто створюють сторінку в Instagram і сидять чекають, що клієнти з'являться самі. Спойлер - так не працює. В TikTok розвиватися набагато простіше. Головна фішка це його алгоритми. Тут не має значення скільки у тебе підписників. Навіть якщо ти тільки створив акаунт, твоє відео може залетіти в рекомендації. Плюс, тут дуже люблять простоту. Не потрібно дорогих камер чи студій. Звичайне відео з телефону, де ти показуєш свій товар або процес роботи, може зайти краще, ніж ідеально змонтована реклама. Ця платформа підходить майже всім, хто продає щось людям. Особливо добре він працює для: маленьких магазинів одягу чи косметики, кав'ярень, пекарень, майстрів краси (манікюр, брови, барбери), експертів і стартаперів [1 та ін.].

Щоб почати просування в TikTok, не потрібно робити нічого надскладного. На старті достатньо правильно оформити профіль, щоб люди одразу розуміли, хто ви і чим займаєтесь. Потрібно обрати просту та зрозумілу

назву акаунту. Вона має асоціюватися з вашим бізнесом і легко запам'ятовуватися. Для аватарки краще використати фото або логотип. У описі профілю коротко напишіть, хто ви і що пропонуєте. Також слід додати посилання, за яким клієнт може оформити замовлення або зв'язатися з вами. Це може бути Instagram, сайт або щось інше [2 та ін.].

Просуватися можна навіть без грошей, для цього вам потрібно звернути увагу на:

1. Тренди - зайшов у TikTok, подивився, що зараз популярне, і зняв щось у схожому форматі але про свій продукт;
2. Хештеги - не треба використовувати всі підряд. Кілька чітких точно спрацюють;
3. Процес - людям реально цікаво дивитися, як щось робиться. Як ти готуєш, шиєш, пакуєш замовлення або спілкуєшся з клієнтами;
4. Спілкування - відповідай на коментарі, питай думку, проси написати щось у відповідь, що дуже допомагає з активністю;
5. Регулярність - краще стабільно викладати відео, ніж пропадати на тижні [1].

Є купа прикладів, коли звичайні люди просто почали знімати, як вони працюють вдома, і після одного відео отримували купу замовлень. Однак початківці часто помиляються видаляючи відео, якщо воно не набрало багато переглядів одразу. Насправді ролик може почати набирати популярність через деякий час. Ще одна помилка вести акаунт про все. Краще обрати одну тему і дотримуватися її. Крім того, не слід очікувати швидкого результату. Просування в TikTok потребує часу, регулярності та терпіння [1].

Як відмічають практики та наголошують платформи для маркетологів із порадами ведення бізнесу, TikTok надає хороший шанс для малого бізнесу стати помітним без великих витрат. Для початку достатньо звичайного телефону, ідеї та бажання пробувати нове. Якщо не боятися показувати себе, бути щирим і регулярно публікувати відео, з часом можна знайти свою аудиторію та залучити клієнтів. Найголовніше почати і не зупинятися.

Список використаних джерел

1. https://share.google/PMGuWalIP0r28wY3w
2. https://wezom.com.ua/ua/blog/prodvizhenie-v-tiktok-kak-raskrutitsya

Lysenko Ye.A.
bachelor's degree candidate
OPP "Tourism Studies"
specialization "Tourism"
Scientific advisor: candidate of economic sciences, docent, Tsviliy S.M.
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

TRANSITION TO AN INNOVATIVE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM IN A TOURIST ENTERPRISE

After the military victory, a significant number of tourism enterprises will face the task of restructuring their business, business processes, and internal structure. In this regard, the key resource for managing organizational changes is personnel, and the innovative development of the personnel management system is a priority. According to the principles of the theory of organizational change, the types of personnel management systems change in leaps and bounds, where at each previous stage the prerequisites for reorganization for the next stage are created. As a result, the question objectively arises about the pace of change in the types of personnel management systems of a tourism enterprise, that is, how long the system can function within the framework of the previous personnel management paradigms, and how this “leap” to a new system can be made [1]. The position that the faster the change of types occurs, the faster the system will acquire more advanced characteristics that correspond to modern ideas of science, theory, and practice seems theoretically justified. However, one should remember about the factors influencing the formation of the specified system. It is advisable to emphasize that in each of the periods of the post-war development of domestic tourism enterprises, the strength and nature of the influence of various factors will differ significantly and depend on the general and regional levels of development of the tourism economy. That is, the personnel management system is a part or subsystem of general systems (enterprise management, regional management, management of social and labor processes of society). According to a certain logic, the rates of development of lower-order entities are objectively determined by the laws of development of super-systems [2]. In general, the development of personnel management systems is determined by the development of the economy of society and is a rather long process [3].

It is advisable to recognize that the underdevelopment of personnel management systems in tourism enterprises is one of the main obstacles to the development of the tourism economy. Post-war attempts to quickly overcome organizational and structural problems and rapidly transition to systems of the "personnel management" type may encounter personnel resistance to innovative changes, and this, in turn, may be due to deformations in the motivational structure of the management object, the underdevelopment of management subjects and the inconsistency of technologies in the substantive structure of the personnel management system of a tourism enterprise.

The algorithm for transitioning to an innovative type of personnel management system, taking into account post-war trends in tourism, should include the following stages: building the foundation, the basis of the system, including the development of

the object and subject of management (1); implementing a personnel management system (2); setting up the mechanisms for the functioning of the management system, as a result of which it should give its maximum possible effect at a specific point in time (3); preparing the foundations for the transition to the next type of system in the improvement mode, including the formation of system-forming elements (4); reorganizing the system (5). When building an innovative system, it is advisable to adhere to the principles of cyclicity, evolution, leap-like development, and continuity of sequence. The general cycle of innovative development of the personnel management system of a tourism enterprise includes four elements: creating an innovative type of management system; implementing an innovative personnel management system; setting up the mechanisms of the personnel management system to achieve the maximum possible effect; Coordination of issues regarding the transition of a tourism enterprise to another type of personnel management system.

The following patterns of innovative development of the personnel management system of a tourist enterprise have been identified [4]: changes in the system-forming principles of personnel management (1); changes in the content of social and labor relations (2); changes in the organization of the personnel management system (3); transformation of contradictions and creation of conditions for the transition to a new type of personnel management system (4).

For a rapid transition to an innovative personnel management system, prerequisites must be created, which are expressed in [5]: development of competencies of subjects in personnel management issues (1); application of contractual forms of relations between the employer and employees (2); restructuring of the system from a production-functional orientation to a project orientation (3); formation of employee motivation to initiate a corporate culture of development, initiative and creativity (4). In turn, this will become the basis in the future for the transition to more advanced systems.

Thus, building an innovative system will allow a tourism enterprise to more quickly achieve the optimal type of management system, and this will lead to the emergence of complex tasks for the subjects of the labor process and will clearly demonstrate the continuity of changes in social and labor relations.

References

1. Tsviliy S.M., Vasylychev D.V., Gurova D.D. Improvement of the qualification of small and micro-enterprise staff in the crisis conditions of business transformation. *Економічний вісник ДВНЗ «УДХТУ».* 2020. №1 (11)/20. С. 50–60.
2. Tsviliy S., Zhuravlova S., Bublei G. Brand «Khortytsya Island» as the main component of the tourist potential. *Tourism of the XXI century: Clobal challenges and civilization values* : II International scientific and practical conference. Kyiv : KNUTE. P. 257-266.
3. Tsviliy S., Gurova D., Bulatov S. Reserves for reduction of labor capacity of hotel and restaurant product and their effective use in the enterprise personnel management system. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 47. С. 123–128.
4. Цвілий С.М., Кукліна Т.С., Каптюх Т.В. Бюджетування в менеджменті туристичних МСП в умовах післявоєнного відновлення бізнесу. *Таврійський науковий вісник.* 2022. №12. С. 64–70.

5. Маркетинг в туризмі : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.

Лисечко А. О.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Шепелюк В. А.
Криворізький національний університет

РОЛЬ ПЕРВИННИХ ДОКУМЕНТІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ДОСТОВІРНОСТІ ОБЛІКОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ

Для прийняття ефективних управлінських рішень керівництву підприємства необхідна достовірна, повна та своєчасна інформація про наявність і рух активів, зобов'язань, фінансові результати діяльності та інші показники господарської діяльності. Формування такої інформації здійснюється у системі бухгалтерського обліку, основою якої є документальне підтвердження кожної господарської операції. Саме первинні документи виступають початковим джерелом облікових даних і забезпечують зв'язок між фактичним здійсненням операції та її відображенням у бухгалтерських регістрах.

Кожна господарська операція зумовлює зміни у складі активів, зобов'язань або власного капіталу підприємства. Для їх коректного відображення в обліку необхідна точна інформація щодо змісту операції, її обсягу, дати здійснення та відповідальних осіб. Уся ця інформація фіксується у первинних документах, які відповідно до законодавства є обов'язковою підставою для бухгалтерських записів [1].

Згідно із Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», первинний документ – це документ, що містить відомості про господарську операцію та підтверджує факт її здійснення. Він має бути складений під час здійснення операції або безпосередньо після її завершення і повинен містити обов'язкові реквізити, зокрема назву документа, дату складання, найменування підприємства, зміст та обсяг операції, одиницю виміру, посади й підписи відповідальних осіб. Відсутність обов'язкових реквізитів позбавляє документ юридичної сили та унеможливлює використання його даних у бухгалтерському обліку [1].

У разі відсутності первинного документа або його неналежного оформлення господарська операція не може бути відображена в облікових регістрах підприємства. Відповідальність за організацію документального забезпечення обліку покладається на керівника підприємства, тоді як відповідальність за достовірність і своєчасність складання документів несуть особи, які їх оформили та підписали. Усі первинні документи, що надходять до бухгалтерії, підлягають обов'язковій перевірці на відповідність встановленим вимогам [2].

Якщо виявлені недоліки мають неістотний характер і не спотворюють економічного змісту операції, первинний документ може бути визнаний чинним. У протилежному випадку документ повертається для доопрацювання з відповідним письмовим поясненням причин [2]. Важливим етапом документального забезпечення обліку є також зберігання первинних документів. Після використання в обліку вони передаються до архіву підприємства і зберігаються протягом установлених законодавством строків, які залежать від виду документа та характеру операцій [2].

Основними вимогами до первинних документів є достовірність, повнота, своєчасність складання, юридична чинність, однозначність і формалізованість. Дотримання цих вимог забезпечує правильність відображення господарських операцій у бухгалтерському обліку та підвищує якість облікової інформації [3].

Після складання первинного документа здійснюється його обробка, яка включає формальну та змістовну перевірку, контроль правильності відображених даних і подальше перенесення інформації до облікових регістрів. Найпоширенішими дефектами первинної документації є відсутність обов'язкових реквізитів, суперечливість даних, помилки у визначенні обсягу операції або відсутність підписів відповідальних осіб. Для усунення таких помилок застосовуються процедури виправлення первинних документів або коригувальні бухгалтерські записи відповідно до встановленого порядку [3].

Первинні документи відіграють ключову роль під час проведення перевірок та аудиту, оскільки саме вони є доказовою базою законності й реальності господарських операцій. Належне оформлення та зберігання первинної документації дозволяє підприємству обґрунтовувати показники фінансової звітності та уникати спорів із контролюючими органами [3].

Залежно від характеру господарських операцій первинні документи поділяються на документи з обліку товарно-матеріальних цінностей, грошових коштів, послуг, розрахунків з персоналом, основних засобів, нематеріальних активів та інших об'єктів обліку. Сукупність таких документів забезпечує контроль за рухом ресурсів підприємства, виникненням і погашенням зобов'язань та формуванням фінансових результатів діяльності [4].

Отже, первинні документи є фундаментальною основою бухгалтерського обліку та запорукою достовірності облікової інформації. Саме на їх основі здійснюється відображення господарських операцій у бухгалтерських регістрах і формується фінансова звітність підприємства, що підкреслює їх ключову роль у системі управління та контролю господарської діяльності.

Список використаних джерел

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16 лип. 1999 р. № 996-XIV (ред. чинна) URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14 (дата звернення: 04.01.2026).

2. Про затвердження Положення про документальне забезпечення записів у бухгалтерському обліку : наказ Міністерства фінансів України від 24 трав. 1995 р. № 88 URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0168-95 (дата звернення: 04.01.2026).

3. Королюк Т., Краузе О. Первинні документи в бухгалтерському обліку підприємства в умовах цифрової економіки // Колективна монографія. – 2024. – С. 26–35. – URL:https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/46684/2/ColMon_2024_Korolyuk_T-Source_documents_in_the_26-35.pdf (дата звернення: 04.01.2026).
4. Види первинних документів // EDIN. URL:https://edin.ua/vidi-pervinnix-dokumentiv/ (дата звернення: 04.01.2026).

Лихолат О. Р.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавр
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н, доц., Шепелюк В.А.
Криворізький національний університет

КОШТОРИС БЮДЖЕТНОЇ УСТАНОВИ ЯК ОСНОВА ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ТА ОБЛІКУ

Кошторис бюджетної установи – це головний фінансовий плановий документ, який надає їй право отримувати доходи та здійснювати видатки. Він визначає загальний обсяг і цільове призначення бюджетних коштів, порядок їх використання та розподілу для забезпечення діяльності установи, виконання покладених на неї функцій і досягнення річних завдань відповідно до затверджених бюджетних призначень [1].

Основою для складання проектів кошторисів слугують дані про встановлені граничні обсяги видатків та надання кредитів із загального фонду проекту відповідного бюджету на наступний рік. Цю інформацію доводять до головних розпорядників бюджетних коштів. Головні розпорядники аналізують показники проектів кошторисів підпорядкованих установ, перевіряючи їх на відповідність законодавству та правильність проведених розрахунків. Вони оцінюють обґрунтованість запланованих видатків чи надання бюджетних кредитів, коректність їх розподілу за економічною класифікацією видатків і класифікацією кредитування бюджету, повноту врахованих доходів або повернення кредитів, а також дотримання чинних ставок заробітної плати, норм, цін, лімітів та інших показників. На основі цього складаються проекти зведених кошторисів [1].

Проекти кошторисів готують усі установи на наступний бюджетний рік, якщо вони діяли ще до його початку та планують здійснювати видатки чи отримувати кредити з бюджету. Якщо ж установа створена протягом року, кошторис для неї складається і затверджується з моменту утворення до завершення бюджетного року у встановленому порядку [2].

Саме від правильності складання кошторису залежить уся діяльність бюджетної установи.

Як фінансово-плановий документ кошторис забезпечує узгодженість між фінансовими ресурсами та потребами бюджетної установи, сприяє раціональному розподілу бюджетних асигнувань і запобігає нецільовому

використанню коштів. Він є інструментом реалізації принципів цільового, ефективного та економного використання бюджетних ресурсів [2].

Крім планової функції, кошторис виконує контрольну та регулюючу функції, оскільки всі бюджетні зобов'язання та видатки здійснюються виключно в межах затверджених кошторисних призначень. На його основі організовується бухгалтерський облік, здійснюється контроль за виконанням фінансових показників і формується бюджетна та фінансова звітність.

У системі бухгалтерського обліку кошторис виступає нормативною основою для планування та відображення доходів і видатків за відповідними кодами бюджетної класифікації. Показники кошторису безпосередньо пов'язані з обліковими регістрами, що дає змогу здійснювати облік бюджетних зобов'язань, фінансових зобов'язань і касових видатків у розрізі затверджених асигнувань. Такий взаємозв'язок забезпечує достовірність, повноту та порівнянність облікової інформації.

Кошторис виконує роль ключового інструменту контролю за використанням бюджетних коштів, адже всі фінансові операції здійснюються лише в межах затверджених призначень. На його основі реалізується попередній контроль при взятті бюджетних зобов'язань, поточний контроль у процесі виконання видатків та подальший контроль шляхом аналізу результатів виконання кошторису. Це забезпечує можливість своєчасно виявляти розбіжності між запланованими та фактичними показниками й запобігати нецільовому чи неефективному використанню ресурсів [3].

Взаємозв'язок між кошторисом та бухгалтерським обліком у бюджетних установах є жорстким та системним. Це не просто паралельні процеси, а єдина інформаційна модель: кошторис задає ліміти, а регістри обліку фіксують їх виконання.

Показники кошторису формуються відповідно до кодів бюджетної класифікації та встановлюють граничні розміри асигнувань за окремими напрямами видатків. Ця інформація безпосередньо відображається в аналітичному обліку, який ведеться в облікових регістрах у розрізі кодів економічної класифікації видатків (КЕКВ), бюджетних фондів і програм. У результаті кожному кошторисному призначенню відповідають визначені рахунки та регістри бухгалтерського обліку [4].

Облікові регістри відображають послідовні етапи виконання кошторису: взяття бюджетних зобов'язань, їх підтвердження фінансовими зобов'язаннями та здійснення касових видатків. Порівняння даних регістрів із затвердженими кошторисними показниками дає змогу здійснювати поточний контроль за рівнем використання асигнувань і не допускати перевищення встановлених лімітів [4].

Крім того, взаємозв'язок між кошторисом і обліковими регістрами забезпечує формування достовірної бюджетної та фінансової звітності. Звітні показники ґрунтуються на даних бухгалтерського обліку, які, у свою чергу, зіставляються з кошторисними призначеннями для оцінки повноти та ефективності виконання бюджету.

Варто зазначити. що роль бухгалтера у процесі виконання кошторису є ключовою, оскільки саме на нього покладено функцію внутрішнього фінансового контролю. Бухгалтер виступає не просто реєстратором операцій, а активним учасником управління державними ресурсами, який забезпечує законність кожної витраченої гривні.

По-перше, бухгалтер здійснює попередній контроль ще на етапі підготовки господарських операцій. По-друге, бухгалтер забезпечує поточний контроль під час реєстрації зобов'язань у органах Казначейства. Він стежить за тим, щоб витрати відповідали кодам економічної класифікації видатків (КЕКВ). По-третє, бухгалтер здійснює наступний контроль через ведення аналітичного обліку фактичних видатків. Наприкінці кожного звітного періоду бухгалтер порівнює реальні витрати з плановими показниками кошторису. У разі виявлення відхилень він аналізує їх причини — чи це була економія ресурсів, чи навпаки, перевищення лімітів, яке потребує негайного виправлення. Цей аналіз стає основою для звітності, яка подається до контролюючих органів.

Підсумовуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що кошторис є фундаментом фінансової дисципліни бюджетної установи, оскільки він перетворює абстрактні державні ресурси на чітко регламентований план дій. Значення кошторису для підтримання порядку в публічних фінансах проявляється у декількох критично важливих аспектах.

Дотримання кошторисних призначень забезпечує законність, цільовий характер та економність здійснення видатків, мінімізує ризики фінансових порушень і нецільового використання коштів. Через тісний взаємозв'язок кошторису з бухгалтерським обліком і системою контролю створюються умови для своєчасного виявлення відхилень між плановими та фактичними показниками та оперативного реагування на них.

Список використаних джерел

1. Бюджетний кодекс України. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17/ed20191213#Text (дата звернення: 28.12.2025).
2. Кошториси бюджетних установ, їхні види та характеристика. *StudFiles*. URL: https://studfile.net/preview/13568403/page:23/ (дата звернення: 28.12.2025).
3. Станкус Т. Кошторис бюджетної установи: складання, затвердження та виконання. *Бухгалтер.com.ua*. URL: https://buhgalter.com.ua/articles/shpargalki/koshtoris-byudzhetnoyi-ustanovi-skladannya-zatverdzhennya-ta/ (дата звернення: 28.12.2025).
4. Про затвердження Інструкції щодо застосування економічної класифікації видатків бюджету та Інструкції щодо застосування класифікації кредитування бюджету. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0456-12 (дата звернення: 29.12.2025).

Лотоцький В. В.
здобувач вищої освіти ступеня магістра
ОПП «Магістр менеджменту»
спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Захаркевич Н.П.
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

В умовах зростання складності організаційних систем, динамічності зовнішнього середовища та посилення людського чинника в управлінні особливої ваги набуває здатність персоналу усвідомлювати, регулювати та конструктивно використовувати власні емоції й емоції інших. Традиційні управлінські підходи, зорієнтовані переважно на формальні регламенти, професійні знання та технічні навички, дедалі частіше виявляються недостатніми для забезпечення стабільної результативності діяльності організацій. У цьому контексті емоційний інтелект персоналу виступає важливим нематеріальним ресурсом, що безпосередньо впливає на якість управлінських рішень, ефективність комунікацій та рівень згуртованості колективів. Сформований емоційний інтелект сприяє зниженню конфліктності, підвищенню довіри між працівниками та керівництвом, а також створенню сприятливого соціально-психологічного клімату в організації. Особливого значення ця проблематика набуває в умовах криз, невизначеності та підвищеного стресового навантаження, коли емоційна стійкість персоналу стає ключовим фактором організаційної життєздатності. Розвиток емоційного інтелекту дозволяє підвищити адаптивність працівників до змін, їхню залученість у досягнення стратегічних цілей та готовність до командної взаємодії. Для управлінського персоналу емоційний інтелект є основою ефективного лідерства, мотивації підлеглих і управління змінами. Водночас для організації в цілому він формує передумови для зростання продуктивності праці, зниження плинності кадрів і підвищення якості управлінських процесів. У сучасних моделях управління людським капіталом емоційний інтелект розглядається як складова конкурентоспроможності та довгострокової стійкості організацій. Саме тому наукове осмислення та практичне впровадження підходів до розвитку емоційного інтелекту персоналу набуває системного значення для підвищення ефективності управління організацією.

У науковій літературі емоційний інтелект найчастіше концептуалізується не як окрема риса «емоційності», а як інтегрована система здібностей та/або стійких типів поведінки працівника, що визначає якість емоційних проявів у професійній взаємодії та впливає на результативність управлінських і виконавських дій. У межах моделі, яка орієнтовна на дослідження рис, емоційний інтелект визначають як форму соціального інтелекту, що охоплює здатність точно розпізнавати й виражати емоції у себе та інших, регулювати емоційні стани й використовувати емоційну інформацію для підтримки

мислення, планування та досягнення цілей, тобто як когнітивно-афективні здібності, які можуть бути операціоналізовані та виміряні через виконання завдань [1]. У подальшому ця логіка була деталізована через чотирикомпонентну структуру (сприймання/оцінювання емоцій; використання емоцій для полегшення мислення; розуміння емоцій; управління емоціями), що дозволяє трактувати емоційний інтелект персоналу як потенціал обробки емоційної інформації, який забезпечує більш обґрунтовані рішення та ефективнішу координацію взаємодії в організації.

Поряд із цим, у працях, що репрезентують «змішані» підходи, емоційний інтелект інтерпретується ширше — як сукупність компетентностей саморегуляції, емпатії, соціальних навичок та мотиваційних характеристик, які проявляються у поведінці працівника і розглядаються як важливі для лідерства, командної роботи та управління відносинами, тобто як прикладний конструкт, тісно пов’язаний із управлінськими компетенціями [2]. У межах моделі Бар-Она емоційний інтелект (емоційно-соціальний інтелект) подається як система міжособистісних і внутрішньоособистісних умінь, адаптивності, стрес-менеджменту та загального настрою, що забезпечує ефективне подолання вимог середовища та продуктивне функціонування, а відтак — пояснює, чому працівники з вищими показниками краще витримують організаційні навантаження і підтримують якісні робочі стосунки.

Окрему лінію становить концептуалізація рис, у якій емоційний інтелект описують як сукупність самооцінюваних емоційних здібностей і стабільних типів поведінки (самосприйняття, стиль емоційної регуляції, соціальна впевненість тощо), що вбудовані у структуру особистості та зумовлюють типові способи емоційної поведінки в робочих ситуаціях [3]. Для організаційних досліджень важливо, що різні підходи ведуть до різних операціоналізацій (тести здібностей, рис/компетентностей) і, відповідно, до відмінних висновків про те, яким саме шляхом емоційний інтелект персоналу пов’язаний із ефективністю управління та виконанням роботи; зокрема, інтегративні огляди показують, що емоційний інтелект може впливати на результативність через послідовність механізмів — від сприймання емоцій до регуляції та поведінкової реалізації у взаємодії [4].

Емоційний інтелект персоналу як чинник підвищення ефективності управління організацією доцільно визначати як інтегровану сукупність когнітивно-емоційних здібностей, соціально-поведінкових компетентностей та механізмів саморегуляції працівників, що забезпечують усвідомлене сприймання, інтерпретацію та конструктивне використання емоційної інформації у процесі професійної взаємодії, прийняття управлінських рішень і реалізації організаційних цілей.

У такому розумінні емоційний інтелект персоналу виступає не лише індивідуальною психологічною характеристикою, а системним управлінським ресурсом, який опосередковує якість комунікацій, рівень довіри, здатність до командної координації та ефективність лідерського впливу в організації. Його розвиток сприяє підвищенню адаптивності управлінської системи до змін зовнішнього середовища, зниженню емоційно зумовлених управлінських

ризиків і забезпеченню узгодженості інтересів керівництва та персоналу. Емоційний інтелект персоналу слід розглядати як чинник, що трансформує індивідуальні емоційні здатності працівників у колективну управлінську ефективність, підвищуючи результативність організаційних процесів і стійкість розвитку організації в довгостроковій перспективі.

Проведений теоретико-аналітичний розгляд проблематики розвитку емоційного інтелекту персоналу дозволяє дійти висновку, що він є одним із ключових нематеріальних чинників підвищення ефективності управління організацією в сучасних умовах. Узагальнення наукових підходів засвідчує, що емоційний інтелект персоналу виходить за межі індивідуальної психологічної характеристики та набуває рис системного управлінського ресурсу, який безпосередньо впливає на якість управлінських рішень, комунікацій і соціально-психологічного клімату. Його розвиток сприяє підвищенню адаптивності персоналу до організаційних змін, зниженню рівня конфліктності та емоційно зумовлених управлінських ризиків.

Сформований емоційний інтелект забезпечує ефективнішу взаємодію між керівниками та підлеглими, посилює лідерський вплив і підвищує рівень залученості персоналу до досягнення стратегічних цілей організації. Особливе значення цей чинник має в умовах нестабільності, кризових ситуацій і зростання стресового навантаження, коли емоційна стійкість персоналу визначає життєздатність управлінської системи. Розвиток емоційного інтелекту сприяє трансформації індивідуальних емоційних здібностей працівників у колективну управлінську ефективність, що проявляється у зростанні продуктивності праці, якості управлінських процесів та організаційної результативності. Отже, емоційний інтелект персоналу доцільно розглядати як стратегічний чинник розвитку людського капіталу, інтеграція якого в систему управління персоналом створює передумови для сталого розвитку організації та підвищення її конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Salovey P., Mayer J. Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*,. 1990. №9(3). P. 185-211. https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG
2. Goleman D. Emotional Intelligence. Michigan: Bantam Books, 1995. 352 p.
3. Petrides K., Furnham A. Trait emotional intelligence: psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European Journal of Personality.* 2001. Volume 15. Issue 6. pp. 407-476.
4. Joseph D., Newman D. Emotional intelligence: an integrative meta-analysis and cascading model. *J Appl Psychol.* 2010. Jan;95(1). P. 54-78. doi: 10.1037/a0017286. PMID: 20085406.

Luhovskyi O.S.
bachelor's degree candidate
OPP "Tourism Studies"
specialization "Tourism"
Scientific advisor: candidate of economic sciences, docent, Tsviliy S.M.
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

MARKETING MANAGEMENT IN THE POST-CRISIS BUSINESS ORGANIZATION OF TOURISM ENTERPRISES

In the face of increasing competition in the tourism sector, company managers are trying to understand what effective management should be in Ukrainian business conditions [1]. The pioneering efforts of most pre-crisis researchers of business development who addressed this topic consisted in attempts to adapt Western textbooks to Ukrainian practice. The dynamics of the country's development require scientists to constantly rethink the technologies used in management: theoretical assumptions must be understood by practitioners who have their own experience of successful or unsuccessful use of them [2]. One should be skeptical of some sources on management, since there are "retellings" of the works of Western researchers in management sciences, which are sometimes filled with superficial examples from the domestic press. Having studied the experience of a large number of managers of tourism enterprises in the Zaporizhia region, it should be noted that a new management style is currently being formed in Ukraine and differs from the recognized models of American, Japanese and European management. However, there is still no clear formulation of its essence. In addition, due to specific circumstances, Ukrainian business needs its own management school, which will allow it to maximize its advantages for successful competition with foreign companies. Today, scientists face the primary task of quickly crystallization of the basic principles, models and techniques of the domestic management style [3].

The military "crisis" paradoxically redistributed roles between companies. Many firms in the post-crisis period from yesterday's leaders of the tourism market will turn into outsiders or leave it altogether, and vice versa, enterprises that were little known will come to the fore. Even without resorting to a deeper analysis of the causes of the most influential economic shocks in the recent history of Ukraine, it should be noted that the consequences of the aforementioned crisis for the domestic tourism economy are systemic not only from the point of view of its macro level, but also from the position of managing individual businesses [4].

Miscalculations in the strategy or its absence, structural disorder, lack of financial control in tourism companies will be the result not only of erroneous goal setting in the business, but also of the lack of skills to bring order to it. Meanwhile, the post-crisis realities of organizing tourism activities will be even tougher. And, although, in the short term, leading companies should quickly regain their lost positions, in the long term, the field of competitive struggle will narrow so rapidly that the issue of the quality of growth will become relevant for everyone: large, medium, small and microbusiness.

The above considerations are enough to make sure that the use of the concept of marketing management, the subject of which is a systematic consideration of the basic issues of tourism business management in post-crisis conditions, is relevant and necessary. At the same time, the number of managers who feel such a need is constantly growing. Marketing management should become a kind of adapter for Ukrainian companies in learning the science of modern management and the basis for the formation of a school. This is the advantage of this management concept, which is also its disadvantages, which are associated with the rapid development of the tourism business environment and constant changes in the tasks of enterprises.

Modernity, adequacy to the existing conditions of business operation, the level of training of managers is the main advantage of marketing management [5]. At the same time, the stage of adapting world experience to Ukrainian reality has been successfully completed and, today, the logic of the development of domestic enterprises and their needs in management encourage scientists to develop certain concepts and approaches to the use of marketing management ideas in the field of business management of tourism enterprises. Knowledge of the philosophy and principles of building a system for managing structural changes in the tourism business should dramatically expand the boundaries of a manager's creativity and reduce the time for implementing ideas. This corresponds to the specifics of the Ukrainian business mentality and provides additional opportunities for domestic managers in the conditions of competition, a changing external environment, and business globalization. In general, the implementation of the concept of marketing management will greatly facilitate the mastery of complex information technologies by tourism companies, without which it is impossible to talk about any changes today. Tourism business management today requires that the company as a whole, from the bottom up, implement the same approaches and methods of work. This requires: first, the knowledge obtained by managers must represent a single standard in management, and second, that this standard become a daily reality for the company's employees, and not just for a group of enthusiasts. That is, the primary task of marketing management is the ability of a travel company to quickly create and implement corporate management standards in the post-crisis business organization.

References

1. Tsviliy S., Vasylychev D., Gurova D. Transformation of the personnel management system of a typical hospitality enterprise into an innovative structure. *Економічний простір : Збірник наукових праць.* Дніпро : ПДАБА, 2020. № 164. С. 129 – 133.
2. Tsviliy S.M., Vasylychev D.V., Gurova D.D. Improvement of the qualification of small and micro-enterprise staff in the crisis conditions of business transformation. *Економічний вісник ДВНЗ «УДХТУ».* 2020. №1 (11)/20. С. 50–60.
3. Tsviliy S., Gurova D., Bulatov S. Reserves for reduction of labor capacity of hotel and restaurant product and their effective use in the enterprise personnel management system. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 47. С. 123–128.
4. Цвілий С.М., Кукліна Т.С., Каптюх Т.В. Бюджетування в менеджменті туристичних МСП в умовах післявоєнного відновлення бізнесу. *Таврійський науковий вісник.* 2022. №12. С. 64–70.

5. Маркетинг в туризмі : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.

Maliar V.O.
bachelor's degree candidate
OPP "Tourism Studies"
specialization "Tourism"
Scientific advisor: candidate of economic sciences, docent, Tsviliy S.M.
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

PROBLEMS OF MOTIVATING INDIVIDUALS TOWARDS ENTREPRENEURIAL ACTIVITY IN THE SPHERE OF RURAL TOURISM

One of the important types of useful activity is entrepreneurship, to which business entities are motivated by the need to satisfy their own needs and, when they are aware of them, an interest arises in the conditions and methods of satisfaction [1]. Interests can influence the behavior of different people, become internal and external motives and incentives as motivating factors that guide people's actions and are activated due to the coincidence of internal and external circumstances. Motives and incentives of individuals can be determined by a person's desire: to own objects that do not belong to him, or the desire to avoid such ownership (1); to receive pleasure from an object in his possession, which is desirable to keep, or the inconvenience of its ownership, which it is advisable to get rid of (2).

The individual's motive for work is formed only in the case when labor activity is the main or only condition for obtaining a certain benefit. If this does not require special efforts or requires a lot of effort, then the motive for work, most often, is not formed. That is, the strength of the motive is determined by the degree of relevance of the need: the greater the need for a specific good, the stronger the individual's desire to receive it and the more active his activity will be. Motives for activity are determined by various circumstances, however, the stability of motives arises and is maintained in the absence of a contradiction between appropriation and alienation [2]. Only then can a motive for work arise as an internal need for activity. Motivated activity is the free actions of an individual, which are determined by internal motivations and are aimed at achieving goals and realizing his interests. Thus, if a motive prompts action, then motivational expectations determine the goal that a potential entrepreneur would like to achieve and determine the algorithm of activity. The motive refers to the need, and motivational expectations to the subject (object) to which the individual's activity is directed. In general, the vector of movement from motive to motivational expectations serves for the entrepreneur as a direction for determining the dynamics and structure of all other components of entrepreneurial work, further activity [3].

To create a favorable business environment, it is necessary to overcome external and internal restrictions that hinder the development of entrepreneurial activity, as well as to form strong and stable motives for entrepreneurial work in the economically active population. To do this, it is necessary to create incentives to

promote the emergence of subjective interest in entrepreneurship and the growth of entrepreneurial activity. However, if the motivational impact is either insufficient or even negative in the presence of the country's entrepreneurial potential, this is evidence of the lack of incentives for the emergence of entrepreneurial activity (private property, freedom of choice, social institutions) and this means the existence of forced entrepreneurship, which may be speculative in nature and does not positively affect the development of the economy. A similar situation is observed in entrepreneurial activity in rural areas of a number of regions of Ukraine [4].

Sustainable development of rural areas and solving social problems of the rural population are one of the main conditions for the development of territorial communities. In this regard, there is a need for practical tools and mechanisms to ensure the competitiveness of rural areas, one of which should be rural tourism. Rural tourism is a promising direction that allows city dwellers to join the traditional way of life of rural residents. The essence of this type of tourism is to relax in rural areas, where all organizational aspects of providing tourists with accommodation (food, leisure, service) are taken on by the host family [5]. Rural tourism provides alternative recreation opportunities for those who, for certain reasons, cannot afford to purchase other types of it. Attractive features for tourists are clean air, a homely atmosphere, untouched nature, natural products, silence and a leisurely life.

The motivation for entrepreneurial activity of individuals in the countryside is constrained by problems, which include: 1) the presence of a large number of norms and restrictions on small business activities, many of which create serious barriers; 2) representatives of rural businesses cannot receive targeted economic and financial assistance, including soft loans and development credits; 3) the relatively low income level of rural residents does not allow even initial investments in business; 4) abroad, the lack of a sustainable image of Ukraine as a tourist country does not stimulate foreign demand for a rural complex tourism product; 5) the underdevelopment of rural infrastructure, service, and comfort scares off some guests; 6) limited access to advertising information due to the lack of an integrated marketing system; 7) the lack of an appropriate system of information support for this business, personnel training, and consulting.

References

1. Цвілий С.М., Михайлик Д.П., Бублей Г.А. Стан економічних відносин сільськогосподарських підприємств та суб'єктів переробної промисловості в умовах кризи взаємодії учасників аграрного ринку. *Підприємництво та інновації*. 2024. Випуск 32. С. 117–122. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.18.
2. Цвілий С.М., Корнієнко О.М., Журавльова С.М. Теоретичні аспекти розвитку економічних зв'язків у ланцюгах взаємодії між суб'єктами переробної промисловості та агротуристичними підприємствами. *Розвиток міста: науковий журнал*. 2024. Випуск 2(02). С. 121–129. DOI 10.32782/city-development.2024.2-15.
3. Tsviliy S.M., Mykhailyk D.P., Gurova D.D., Ogloblina V.O., Korniienko O.M. Strategy for the Development of the Investment Potential of the Tourism Industry of Ukraine in the International Economic System. *Theoretical and Practical Research in Economic Fields*. 2024. Vol. 15. №3. Pp. 601-619. DOI: https://doi.org/10.14505/tpref.v15.3(31).08.

4. Yavorska T., Kostyuk O., Kostyuk M., Tsviliy S., Ogloblina V. The determinants of neutralizing the influence of the production risks of agricultural enterprises on the competitiveness of the processing industry. ŻYWNOŚĆ. NAUKA. TECHNOLOGIA. JAKOŚĆ. 2024. №31, 2 (139). Pp. 211 – 239. DOI: https://doi.org/10.15193/zntj/2024/139/504.
5. Маркетинг в туризмі : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.

Mariukha M.S.
bachelor's degree candidate
OPP "Tourism Studies"
specialization "Tourism"
Scientific advisor: candidate of economic sciences, docent, Tsviliy S.M.
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

MOTIVATIONAL GUIDELINES FOR ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT IN THE SPHERE OF RURAL TOURISM

Rural tourism is the provision or receipt of tourist attraction services associated with recreation, using the ecosystem potential of the agro-industrial complex and local infrastructure of a certain region of rural Ukraine, or its characteristic colorful features (cultural, architectural, ethnic, economic, etc.) [1]. It is understood as tourism based in rural houses (yards) or farms, or in general in rural areas, but does not include recreation in special recreational areas - such as national parks, forest areas, etc. Simply put, these are almost all forms of recreation that are possible in rural areas.

The concept of "rural tourism" covers a wide range of recreation in rural areas (actually rural tourism), as well as recreation focused on staying in agricultural settlements (agrotourism) [2]. Often, such recreation emphasizes the ecological orientation of this type of tourism.

In the current situation, the key components of motivation should be financial incentives, since the standard of living in rural areas is quite low, which is the most important reason for the outflow of population from this area [3]. Motivation of individuals in rural areas is possible in the process of increasing the level of economic education of business entities. Currently, many entrepreneurs already possess economic knowledge in volumes that are sufficient for organizing effective entrepreneurial activity. As areas of motivation, it is logical to distinguish: 1) reducing costs for measures to restore the tourism business; 2) creating a favorable living environment for the rural entrepreneur, as well as his family; 3) solving personnel problems in the rural area. Given the importance of the material component in the motivational guidelines for the development of entrepreneurship in the territory of settlements, it is necessary to strengthen the mechanism of public-private partnership as a basis [4]. To increase the share of individual entrepreneurship in the structure of rural tourism, it is important to take a set of measures to attract investments in strengthening the tourism infrastructure of the village. It is relevant and timely to create a system of strategic planning for the development of tourism in rural areas.

In order to rapidly develop rural tourism, the first priority is to implement a motivational model of entrepreneurial activity, which should be aimed both at the formation of individual entrepreneurial potential through incentives and the need for entrepreneurial work, and at reproduction under the influence of external motivators (economic, social, psychological, administrative). Reproduction should be understood as the growth of entrepreneurial activity in the countryside, which leads to an improvement in the business climate and an increase in national wealth and well-being [5]. The formation of an entrepreneurial environment is a managed process. However, management methods should not be administrative or directive in nature. They are based on measures related to the creation of favorable conditions for the emergence and rapid formation of entrepreneurial entities. It should be noted that the entrepreneurial potential of an individual is the basis of motivation for entrepreneurial work, and its formation and development should occur at several levels: individual (development of a person's entrepreneurial abilities); organizational (creation of conditions for the disclosure of this potential); socio-economic (support from the state, formation of an environment favorable for the development of entrepreneurship in rural tourism).

In general, the country has enormous resources in the development of rural tourism and, using effective tools of individual entrepreneurship to organize and promote a comprehensive rural tourism product, it can count on significant socio-economic dividends in the long term and in the short term. Rural tourism can become a self-organized system capable of solving the socio-economic problems of domestic villages. A developed segment of individual entrepreneurship in rural tourism will have a positive impact on the competitiveness of rural areas and will contribute to: ensuring employment of the rural population (especially for young people); increasing income levels; developing social and engineering infrastructure of rural areas; diversifying the rural economy; reviving many villages; marketing products of individual farms; stopping the migration of the rural population to large cities; reducing the anthropogenic load on the environment (by switching tourist flows from resort to rural areas); forming a middle class and improving the level and quality of life. Sustainable development of individual entrepreneurship in rural areas will contribute to: a sustainable increase in the well-being of the population, strengthening national security, and the dynamic development of the entire economy in the long term.

References

1. Tsviliy S., Gurova D., Korniienko O. Sustainable development of ecological tourism in a regional tourist destination. *Зелена економіка» – необхідна умова сталого розвитку національної економіки України* : монографія. Херсон : ВД «Гельветика», 2020. С. 67 – 82.
2. Цвілий С.М., Михайлик Д.П., Бублей Г.А. Стан економічних відносин сільськогосподарських підприємств та суб’єктів переробної промисловості в умовах кризи взаємодії учасників аграрного ринку. *Підприємництво та інновації*. 2024. Випуск 32. С. 117–122. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.18.
3. Цвілий С.М., Корнієнко О.М., Журавльова С.М. Теоретичні аспекти розвитку економічних зв’язків у ланцюгах взаємодії між суб’єктами переробної промисловості та

агротуристичними підприємствами. *Розвиток міста: науковий журнал*. 2024. Випуск 2(02). С. 121–129. DOI 10.32782/city-development.2024.2-15.

4. Yavorska T., Kostyuk O., Kostyuk M., Tsviliy S., Ogloblina V. The determinants of neutralizing the influence of the production risks of agricultural enterprises on the competitiveness of the processing industry. ŻYWNOŚĆ. NAUKA. TECHNOLOGIA. JAKOŚĆ. 2024. №31, 2 (139). Pp. 211 – 239. DOI: https://doi.org/10.15193/zntj/2024/139/504.

5. Цвілий С.М., Кукліна Т.С., Каптюх Т.В. Бюджетування в менеджменті туристичних МСП в умовах післявоєнного відновлення бізнесу. *Таврійський науковий вісник.* 2022. №12. С. 64–70.

Мачуліна С.С.
здобувач вищої освіти ступеня магістра
ОПП «Маркетинг»
спеціальності «Маркетинг»
Науковий керівник: к.е.н., Дронова Т.С.
Університет митної справи та фінансів

ОМНІКАНАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ ТОРГОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

В умовах цифровізації економіки та зростання вимог споживачів до зручності й якості обслуговування торгові підприємства змушені переглядати традиційні підходи до управління асортиментом. Сучасний споживач активно використовує різні канали взаємодії з підприємством — офлайн-магазини, інтернет-магазини, мобільні застосунки, соціальні мережі, маркетплейси. За таких умов актуалізується впровадження омніканального підходу, який передбачає інтеграцію всіх каналів збуту та комунікацій у єдину систему.

Омніканальний підхід до формування асортименту спрямований на забезпечення цілісного споживчого досвіду незалежно від каналу придбання товарів. Це зумовлює необхідність адаптації асортиментної політики до поведінкових особливостей клієнтів, використання цифрових інструментів аналізу попиту та підвищення гнучкості управлінських рішень. У зв’язку з цим дослідження сутності та практичних аспектів омніканального підходу до формування асортименту є актуальним і має вагоме теоретичне та прикладне значення.

Омніканальний підхід (omnichannel) базується на принципі повної інтеграції всіх каналів продажу та взаємодії зі споживачем у єдину систему управління. На відміну від мультиканального підходу, за якого канали функціонують відносно автономно, омніканальність передбачає узгодженість асортименту, цін, сервісу та маркетингових комунікацій.

Формування асортименту в умовах омніканального підходу здійснюється з урахуванням таких ключових аспектів:

- єдине управління товарною номенклатурою;
- адаптація асортименту до специфіки окремих каналів збуту;
- використання аналітики споживчої поведінки;

- забезпечення доступності товарів у різних точках контакту зі споживачем.

Для наочного порівняння підходів до формування асортименту доцільно узагальнити їхні відмінності у таблиці 1.

Застосування омніканального підходу дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни попиту, оптимізувати структуру асортименту та зменшувати ризики накопичення надлишкових запасів. Важливу роль у цьому процесі відіграють CRM- та ERP-системи, які забезпечують збір і обробку даних про продажі, уподобання клієнтів та ефективність окремих товарних груп.

Таблиця 1 - Порівняльна характеристика підходів до формування асортименту торгового підприємства

Критерій порівняння	Традиційний підхід	Мультиканальний підхід	Омніканальний підхід
Узгодженість каналів	Відсутня	Часткова	Повна інтеграція
Управління асортиментом	Єдиний асортимент без адаптації	Різний асортимент для каналів	Єдиний асортимент з адаптацією
Орієнтація на споживача	Низька	Середня	Висока
Використання цифрової аналітики	Обмежене	Часткове	Системне
Гнучкість асортиментних рішень	Низька	Середня	Висока

Джерело: складено автором за [1, 2]

Застосування омніканального підходу дозволяє підприємству оперативно реагувати на зміни попиту, оптимізувати структуру асортименту та зменшувати ризики накопичення надлишкових запасів. Важливу роль у цьому процесі відіграють CRM- та ERP-системи, які забезпечують збір і обробку даних про продажі, уподобання клієнтів та ефективність окремих товарних груп.

Крім того, омніканальний підхід сприяє персоналізації асортиментних пропозицій, що підвищує рівень задоволеності споживачів і формує їхню лояльність. У результаті асортиментна політика набуває стратегічного характеру та стає інструментом забезпечення конкурентоспроможності торгового підприємства.

У результаті дослідження встановлено, що омніканальний підхід до формування асортименту є сучасною та ефективною моделлю управління товарною пропозицією торгового підприємства. Його впровадження забезпечує інтеграцію всіх каналів збуту, узгодженість асортиментних рішень і орієнтацію на потреби споживачів.

Омніканальний підхід дозволяє підвищити гнучкість асортиментної політики, оптимізувати товарну структуру та забезпечити стабільне зростання

показників діяльності підприємства. Перспективами подальших досліджень є розробка методичних підходів до оцінки ефективності омніканального управління асортиментом та адаптація цього підходу до умов функціонування підприємств різних форматів торгівлі.

Список використаних джерел

1. Хурдей В.Д., Міщенко Д.А., Дронова Т.С., Павловська І.Г., Семенова Л.Ю. Моделі поведінки споживачів у омніканальному середовищі. Маркетинг і цифрові технології. 2025. Том 9. № 2. URL: https://mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/issue/view/31

2. Дронова Т.С., Гамзіна О.Я., Хурдей В.Д., Міщенко Д.А., Павловська І.Г. Контент-маркетинг та стратегії омніканальності: нові підходи до залучення аудиторії. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". 2024. № 10. https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-10-10432

Меланич С. О.
здобувачка вищої освіти ступеня магістра
ОПП «Маркетинг»
спеціальності «Маркетинг»
Харченко С. І.
учень 9А класу
КУ Сумський навчально-виховний комплекс №16 імені Олексія Братушки
Науковий керівник: викладач-стажист Солодовніков С. М.
Сумський державний університет

ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ ТОВАРАМИ ДЛЯ ДОМУ З ВИКОРИСТАННЯМ "НОУ ХАУ" ТЕХНОЛОГІЙ

В умовах стрімкої цифрової трансформації ринку роздрібна торгівля товарами для дому поступово переходить від традиційних моделей продажу до клієнтоорієнтованих маркетингових стратегій, заснованих на використанні інноваційних технологій. Для підприємств роздрібного сектору впровадження сучасних цифрових та технологічних рішень є важливою передумовою підвищення конкурентоспроможності, зростання лояльності споживачів, розширення каналів збуту та підвищення ефективності маркетингових комунікацій [1].

З урахуванням проведеного аналізу та сформованих рекомендацій доцільно виокремити низку додаткових трендових напрямів, які можуть бути використані як «ноу-хау» у формуванні маркетингових стратегій підприємств роздрібної торгівлі товарами для дому. Застосування таких підходів дозволяє не лише адаптуватися до змін споживчої поведінки, а й створити унікальну ціннісну пропозицію, що забезпечує довгострокові конкурентні переваги на насиченому ринку.Деталізуємо ключові «ноу-хау» підходи, які доцільно використовувати у маркетингових стратегіях підприємств роздрібної торгівлі товарами для дому [2]:

1. Персоналізовані пропозиції та модель on-demand (товари під індивідуальний запит). Сучасний роздрібний ринок дедалі активніше переходить до персоналізованих моделей продажу, за яких асортимент і пропозиції формуються з урахуванням індивідуальних потреб споживачів. У сфері товарів для дому це може передбачати можливість вибору параметрів продукції (розмірів, кольорів, комплектації, дизайну, матеріалів) або виготовлення окремих позицій під замовлення. Такий підхід дозволяє зменшити надлишкові складські запаси, оптимізувати витрати на зберігання та знизити ризики заморожування оборотного капіталу. Інтеграція персоналізованих замовлень із CRM-системами дає змогу автоматизувати формування індивідуальних комерційних пропозицій, підвищити точність маркетингових комунікацій і рівень задоволеності клієнтів.

2. Впровадження smart-продуктів і функціональних товарів для дому. Інноваційний розвиток роздрібної торгівлі значною мірою пов'язаний із поширенням «розумних» товарів, які поєднують традиційні споживчі властивості з цифровими або технологічними рішеннями. Для ринку товарів для дому це можуть бути енергоефективні, антибактеріальні, багатофункціональні або сенсорні продукти, що підвищують комфорт і безпеку використання. Розширення асортименту за рахунок таких рішень дозволяє підприємствам виходити в більш технологічні та маржинальні сегменти ринку. Використання smart-товарів у маркетингових комунікаціях формує імідж сучасного та інноваційного бренду, орієнтованого на потреби клієнтів нового покоління.

3. Орієнтація на принципи сталого розвитку та циркулярної економіки. Одним із визначальних трендів у роздрібній торгівлі товарами для дому є посилення уваги до екологічності та відповідального споживання. Реалізація принципів сталого розвитку передбачає використання екологічно безпечних матеріалів, переробленої сировини, мінімізацію пакування, а також оптимізацію логістичних процесів з метою зменшення вуглецевого сліду. Активне позиціонування екологічних ініціатив у маркетингових кампаніях сприяє формуванню позитивного брендингу, зростанню довіри споживачів та підвищенню лояльності клієнтів. Крім того, відповідність принципам ESG відкриває додаткові можливості для співпраці з міжнародними партнерами та фінансовими установами.

4. Інтерактивний клієнтський досвід: AR/VR-технології та 3D-візуалізація. Використання технологій доповненої та віртуальної реальності стає ефективним інструментом підвищення залученості покупців у роздрібній торгівлі товарами для дому. AR-каталоги та 3D-візуалізація дозволяють клієнтам у режимі реального часу оцінити, як товар виглядатиме в інтер'єрі, підібрати оптимальні параметри та прийняти більш обґрунтоване рішення про покупку. Такі інструменти знижують кількість повернень, скорочують шлях клієнта до покупки та підвищують конверсію онлайн-каналів. Додатково VR-тури магазинами або складськими приміщеннями можуть використовуватися як елемент іміджевого маркетингу, підкреслюючи відкритість і технологічність підприємства.

Відповідно, використання «ноу-хау» технологій у формуванні маркетингових стратегій підприємств роздрібної торгівлі товарами для дому створює передумови для підвищення їх конкурентоспроможності та стійкості на ринку. Персоналізація пропозицій, впровадження інноваційних і функціональних товарів, орієнтація на принципи сталого розвитку та застосування інтерактивних цифрових рішень дозволяють підприємствам ефективніше задовольняти потреби споживачів, підвищувати рівень залученості й лояльності клієнтів, а також оптимізувати операційні та маркетингові процеси. У сукупності такі підходи сприяють зміцненню бренду, зростанню продажів і формуванню довгострокових конкурентних переваг у динамічному середовищі сучасної роздрібної торгівлі.

Список використаних джерел

1. Зіньцьо, Ю., Федоришина, І., Заячковська, Г., Ковальчук, О., Тягунова, З. Аналіз сучасних тенденцій використання диджитал-маркетингу для успішного просування товарів і послуг в Україні. 2023, № 3, С. 174-184.

2.Лойко Є.М. Діджиталізація маркетингової комунікативної стратегії підприємства. Вчені записки Університету «КРОК». 2021. № 4 (64). URL: https://snku.krok.edu.ua/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/463 (дата звернення: 16.12.2025).

Meleshko Kateryna
Bachelor's Degree Student,
Educational Program: "Electric Drives and Control Systems"
***Kudelia Karyna** Bachelor's Degree Student,*
Educational Program: "Avionics"
Scientific Supervisor: Assistant Meleshko Iryna
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

ENERGY OF THE FUTURE: PROSPECTS FOR ACCOUNTING, AUDITING, AND ENERGY MANAGEMENT

The aim of this study is a comprehensive analysis of the prospects for the development of the energy sector of the future in Ukraine, particularly in the areas of energy accounting, auditing, and management of energy resources, taking into account the principles of sustainable development, digitalization of energy systems, and international energy efficiency standards. The research focuses on identifying modern technological and methodological approaches that ensure accurate measurement of energy consumption and production, enhance data transparency, optimize costs, and contribute to effective management of energy processes. Special attention is given to the implementation of innovative solutions such as smart meters, IoT devices, blockchain technology, big data analytics, and automated management platforms, which provide the foundation for the creation of smart grids and the integration of renewable energy sources. The scientific novelty of the study lies in the comprehensive combination of digital technologies for accounting, auditing, and management to improve energy efficiency, economic performance, and

environmental safety. The practical significance of the work is manifested in its potential use for developing recommendations to optimize energy consumption at enterprises, in the residential sector, and at the level of state regulation, thereby facilitating Ukraine's transition to a modern, innovative, and sustainable energy sector of the future.

The aim of this study is to examine modern technologies and approaches to energy resource accounting, analyze the role of energy auditing in improving energy efficiency, evaluate methods of energy process management, and identify prospects for the development of the energy sector of the future in Ukraine. Special attention is given to the integration of digital technologies, the development of renewable energy sources, and the implementation of energy management systems in enterprises and government institutions.

Contemporary energy systems are undergoing active transformation. The main trends include the transition to renewable energy sources, digitalization of processes, and decentralization of production. Solar, wind, and hydro energy contribute to the reduction of greenhouse gas emissions, increase the country's energy independence, and enable more efficient management of energy flows. Decentralized energy production, where consumers generate part of their electricity independently, creates new challenges for accounting and management. To address these challenges, modern digital platforms, smart meters, and remote monitoring systems are being implemented [1].

Energy resource accounting forms the basis for monitoring and optimizing energy consumption. It involves recording the volumes of energy used and produced, which allows for assessing process efficiency and generating reports for government authorities and enterprises. Modern smart meters, Internet of Things (IoT) platforms, and blockchain technologies enhance accounting accuracy, ensure data transparency, and reduce the risk of errors [2].

Energy management encompasses a comprehensive set of measures for planning, monitoring, and optimizing energy consumption at the enterprise and state levels. The use of automated platforms, artificial intelligence (AI), and energy flow forecasting increases the reliability of power grids, facilitates the integration of renewable energy sources, and ensures more rational use of resources. In Ukraine, the development of energy management systems contributes to the creation of smart grids, reduces energy supply costs, and improves the overall energy efficiency of enterprises and the residential sector.

Energy auditing is an important tool for improving efficiency and reducing costs. It involves a detailed analysis of energy consumption in enterprises and organizations, identification of reserves for optimization, and recommendations for process modernization. A significant number of studies have been conducted in Ukraine in this field, highlighting the relevance of energy auditing for resource conservation and enhancing environmental safety [3]. The application of big data analytics and software modeling enables forecasting of energy consumption and planning of necessary measures to reduce energy losses.

Direction / Area	Technologies / Methods	Advantages	Challenges	Prospects for Ukraine
Energy Resource Accounting	Smart meters, IoT devices, blockchain	Accurate accounting, transparency, automation	Implementation cost, cybersecurity	Large-scale implementation in enterprises and condominium associations, integration with the national energy platform
Energy Auditing	Big Data, energy consumption modeling, ISO 50001	Identification of savings potential, process optimization	Need for qualified specialists, training	Creation of a national energy efficiency database, regular audits at the state and private levels
Energy Resource Management	Automated platforms, AI, energy flow forecasting	Consumption optimization, integration of RES, network reliability improvement	Integration of decentralized sources, cyber threats	Smart grids, integration of RES, increased energy efficiency and cost reduction

Table. Modern Solutions for Ukraine's Energy Sector: From Technologies to Results

Energy resource management includes planning, monitoring, and optimizing energy consumption at various levels. Modern approaches involve the integration of renewable energy sources into the network balance, automated management systems, and energy management in accordance with ISO 50001 standards. Challenges in this area are associated with the need to integrate decentralized energy sources, ensure cybersecurity of digital systems, and train qualified specialists.

The prospects for the development of the energy sector of the future in Ukraine involve the comprehensive integration of digital technologies for the accounting, monitoring, and efficient management of energy resources. The implementation of intelligent accounting systems, such as smart meters, enables a significant reduction in energy losses and improves the overall efficiency of power grid operations. Energy auditing serves as a key tool for identifying reserves for optimizing energy consumption, reducing operational costs, and enhancing the economic efficiency of enterprises and organizations. The successful implementation of innovative approaches in energy management requires further scientific research, as well as the training and development of highly qualified specialists capable of applying modern technological and methodological solutions in practice.

References

1. Liutak, I., & Liutak, Z. (2025). A Methodological Approach to Auditing Software Engineering Practices in the Energy Sector. Security of Infocommunication Systems and Internet of Things, Vol. 3 No. 1, article 01003. doi:10.31861/sisiot2025.1.01003

2. Mikhailova L., Dubik V., Kozak O., Gorbovy O. (2025). Perspectives for use of smart meters to reduce electricity losses in Ukraine's power grids.

https://technicalscience.com.ua/en/journals/t-16-2-2025/perspektivi-vikoristannya-smart-lichilnikiv-dlya-znizhennya-vtrat-elektroyenergiyi-v-merezhakh-ukrayini
3. Diachenko, T., Garanin, Y., & Tyshko, D. (2023). Consideration of liquefied natural gas as an alternative source of gas supply to Ukraine. Technology Audit and Production Reserves, 3(1(71)), 30–37. https://doi.org/10.15587/2706-5448.2023.283160

Михайлова І. В.,
здобувачка вищої світи ступеня бакалавр
ОПП «Публічне управління та адміністрування»
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Голобородько Т. В.
Криворізький національний університет

ВІРТУАЛІЗОВАНИЙ ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В УКРАЇНІ

В даний час людство переживає прорив у сфері розвитку ІТ-технологій та їх застосування практично у всіх сферах діяльності. Він пов’язаний із стрімким впровадженням у різні сфери та напрямки штучного інтелекту (далі ШІ). До того ж сучасні системи публічного управління все частіше застосовують цифрові технології, щоб підвищити ефективність процесів та оптимізувати витрати на покращення взаємодії з громадянами. Одним із ключових технологічних рішень є віртуалізація ШІ.

ШІ – це галузь комп'ютерних наук, що займається створенням обчислювальних систем і програм, які здатні виконувати завдання, що зазвичай вимагають людського інтелекту. Простими словами, ШІ – це спроба навчити комп'ютерну систему «мислити» і діяти подібно до людини. ШІ може задіяти величезні обсяги даних, враховувати всі фактори, що впливають, швидко видаючи продумані і вірні рішення. Йому доступні такі функції людського мозку, як пам’ять, мислення, здатність до навчання, аналіз, творчі здібності тощо. ШІ використовує весь потенціал наявних у нього даних. Це дозволяє автоматизувати більшість рутинних процесів, операцій, зробивши діяльність будь-якої організації, компанії в рази ефективнішою [2].

Віртуалізований ШІ (далі ВШІ) – це процес відокремлення моделей та алгоритмів ШІ від фізичних обчислювальних ресурсів. Це забезпечується за допомогою віртуальних машин, контейнеризації та хмарних платформ, а ще дозволяє запускати моделі ШІ у гнучкому масштабованому та ізольованому середовищі, що значно розширює можливості державних органів [4].

Говорячи про принцип дії ШІ, то в основі функціонування подібної системи або машини лежить модель людського мозку і когнітивні процеси, що відбуваються в ньому. Сучасні додатки, які використовують у роботі ШІ, можуть вести діалог, створювати осмислені тексти, графічні зображення чи відео, генерувати ідеї, але тільки в основі закладених раніше людиною даних.

При всьому цьому ШІ не здатний до самостійного навчання і виходить з інформації, що вже є в його доступі.

ВШІ почали використовувати у найпоширеніших галузях, а саме: 1) державне управління та електронні послуги (де ВШІ обробляє звернення громадян у держслужбах; відповідає на питання у чатах муніципалітетів; автоматично видає довідки або підтягує дані із реєстрів; аналізує документи та перевіряє їх на помилки); 2) бізнес і корпоративні системи (голосові та чат-помічники для клієнтів; віртуальні HR-асистенти; системи аналізу ризиків, фінансових потоків, шахрайства; автоматизована техпідтримка); 3) медицина (тут ВШІ застосовують дуже обережно, але він корисний як допоміжний елемент: попереднє сортування пацієнтів (тріаж); нагадування про прийом ліків; пояснення медичних результатів; обробка медичної документації; віртуальні помічники для лікарів). Також ВШІ впровадили в галузь освіти, транспорту, промисловості та виробництва, кіберзахисту тощо [3].

Віртуалізація забезпечує кілька критично важливих переваг для використання ШІ а саме можливість миттєво збільшувати або зменшувати кількість ресурсів (процесорів, пам'яті), виділених для моделі ШІ, відповідно до поточного навантаження. Другою перевагою є оптимальне використання дорогих апаратних ресурсів (наприклад, GPU) тобто один фізичний сервер може одночасно запускати кілька ізольованих моделей ШІ. Також кожна модель ШІ працює у своєму ізольованому середовищі, що підвищує безпеку та запобігає конфліктам між різними програмами і в цьому є легкість перенесення моделі ШІ між різними хмарними провайдерами або власними центрами обробки даних без потреби переналаштування [3].

Концепція розвитку ШІ в Україні була схвалена Розпорядженням Кабінету Міністрів України №1556-р від 02 грудня 2020 року [2]. Документ визначає державну політику у сфері ШІ на період до 2030 року. Основною метою стало формування сприятливого інституційного та інфраструктурного середовища для повноцінного впровадження технологій ШІ у всі сфери суспільного життя та економіки, а також забезпечення конкурентоспроможності України на світовому ринку ШІ-технологій. У зв’язку з цим на сьогодні в Україні використання ВШІ активно розвивається, особливо в умовах воєнного часу, де необхідні гнучкі, масштабовані та відмовостійкі рішення. Основний акцент робиться на ШІ як послузі (AI-as-a-Service, AIaaS), що дозволяє швидко інтегрувати інтелектуальні функції без прив'язки до локального обладнання.

Найбільш показовим прикладом є використання ШІ для надання державних послуг. «Дія.AI»: Міністерство цифрової трансформації впровадив національного AI-асистента, який працює за принципом ВШІ. ВШІ в «Дії» впроваджується переважно через використання хмарних обчислень (AIaaS), що забезпечує гнучкість, швидкість та стійкість, критично важливі для державного сервісу.

«Дія» – це бренд, що об’єднує Єдиний державний вебпортал електронних послуг і мобільний застосунок, які забезпечують онлайн-доступ до державних сервісів і цифрових документів. Система дозволяє швидко отримувати послуги, користуватися електронними версіями документів і доступом до інформації в

одному місці. Портал «Дія» був запроваджений для подолання бюрократичної складності, неефективності та корупційних ризиків, зниження навантаження на гарячі лінії, забезпечення цілодобової доступності сервісів і масштабування послуг без потреби у власній серверній інфраструктурі [1].

Упровадження дало відчутні результати: замість паперових процедур використовується зручний чат-інтерфейс, у якому користувач описує запит, а ШІ надає інструкції, готує документи або спрямовує до відповідної послуги. Це забезпечує швидке отримання довідок і консультацій без черг та зменшує навантаження на держслужбовців, оскільки рутинні запити обробляє ШІ. Після впровадження ВШІ частка ручних запитів зменшилася зі 100% до 35%, а середній час відповіді скоротився з 5–10 до 1–5 хвилин, що забезпечило близько 98% вивільненого часу операторів. Рівень задоволеності користувачів зріс із 75% до 85% завдяки швидкості та доступності сервісів. Подальший розвиток передбачає інтеграцію голосового ШІ, розширення переліку послуг Diia.AI та розвиток державної ШІ-інфраструктури з дотриманням безпеки й приватності даних. Водночас частина сервісів перебуває на стадії тестування, діють обмеження щодо автоматизації через сторонні інструменти, а ефективність захисту даних залежатиме від якості подальшої імплементації. Тому важливим залишається своєчасне виявлення й коректне пояснення ризиків для запобігання кіберзагрозам і витокам інформації [1].

Тому ВШІ стає ключовим елементом цифрової трансформації як у державному, так і в приватному секторі. Його використання забезпечує високий рівень автоматизації, гнучкість масштабування та можливість інтеграції з різними інформаційними системами. Віртуалізований ШІ здатен швидко обробляти великі обсяги даних, забезпечувати миттєву реакцію на запити та виконувати рутинні операції без участі людей. Це зменшує навантаження на персонал та скорочує час виконання послуг. Завдяки використанню контейнеризації та віртуальних середовищ, ШІ-системи можна швидко масштабувати відповідно до потреб користувачів. Це забезпечує стабільність у пікові періоди та ефективне використання ресурсів. Автоматизація процесів скорочує видатки на операційне обслуговування, оптимізує чисельність персоналу та підвищує продуктивність систем. Не дивлячись на це, все ж таки робота ВШІ передбачає обробку конфіденційних даних, що підвищує ризики витоків інформації, атак на інфраструктуру чи несанкціонованого доступу. Потрібні значні інвестиції в безпеку та захищені архітектури. Також мінусом є те, що ШІ може допускати помилки, особливо при недостатньому навчанні або стиканні з нестандартними ситуаціями. Це може призвести до неправильних рішень чи юридичних наслідків. Використання ШІ потребує чітких нормативів щодо відповідальності, обробки персональних даних та прозорості алгоритмів.

Список використаних джерел

1. Міністерство цифрової трансформації України. (б. д.). Дія – Державний портал цифрових послуг. URL: https://diia.gov.ua/.

2. Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 02.12.2020 № 1556- р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/.
3. Требик Л.П. Штучний інтелект для трансформаційних змін державних інституцій та розвитку цифрового суспільства. *Вісник національного університету цивільного захисту України*. 2021. 1(14). URL: http://repositsc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/13679.
4. Яровой Т.С. Можливості та ризики використання штучного інтелекту в публічному управлінні. *Economic Synergy*, 2023. №2, 36-47. URL: https://doi.org/10.53920/ES-2023-2-3.

Молчанова А. В.
здобувач вищої освіти ступеня магістра
ОПП «Маркетинг»
спеціальності «Маркетинг»
Науковий керівник: к.е.н., Дронова Т.С.
Університет митної справи та фінансів

ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ТА МАРКЕТИНГОВОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Електронний документообіг у сфері зовнішньоекономічної діяльності та митних органів є не лише ефективним засобом протидії корупції, а й важливим чинником формування позитивного іміджу держави, підвищення рівня довіри з боку бізнесу та інвесторів, а також конкурентоспроможності країни на міжнародних ринках. У сучасних умовах цифровізації саме якість державних сервісів виступає складовою маркетингової привабливості національної економіки.

Законом України «Про електронні документи та електронний документообіг» визначено, що електронний документ — документ, інформація в якому зафіксована у вигляді електронних даних, включаючи обов'язкові реквізити документа. Електронний документ визнається рівнозначним паперовому, якщо він підписаний електронним підписом та/або накладена електронна печатка. Щодо застосування електронного документообігу у митній сфері, то цей закон забезпечує юридичну силу цифрових даних, що своєю чергою сприяє зменшенню кількості безпосередніх контактів між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності і митниками, таким чином, мінімізує ризик корупції [1]. З позицій маркетингу це сприяє підвищенню прозорості сервісу, зниженню транзакційних витрат бізнесу та формуванню довіри до державних інституцій.

Використання електронного документообігу у митних органах має низку переваг, які можна розглядати крізь призму сервісного та інституційного маркетингу. Так, система «Єдине вікно для міжнародної торгівлі» забезпечує відкритість і передбачуваність процедур митного оформлення, що позитивно впливає на сприйняття держави як надійного партнера у міжнародній торгівлі [2]. Автоматизація митних процесів, зокрема впровадження системи управління

ризиками АСАУР, дозволяє уникнути суб'єктивного оцінювання, підвищити швидкість обслуговування та покращити клієнтський досвід суб'єктів ЗЕД [3].

Швидкість і дистанційність електронних процедур митного оформлення є важливими маркетинговими перевагами, оскільки скорочують час проходження формальностей, зменшують логістичні витрати підприємств і підвищують їх конкурентоспроможність на зовнішніх ринках. Використання цифрових платформ для аналізу великих масивів даних, зокрема системи ASYCUDA, відповідає сучасним маркетинговим підходам, заснованим на data-driven управлінні, та сприяє зміцненню репутації митної системи [4].

Серед реалізованих ініціатив також можна виокремити декілька конкретних проєктів, які впровадили документообіг та сприяють автоматизації процесів у цих сферах. Проєкт «Електронна черга». Це система електронної черги, яка допомагає автоматизувати планування часу перетину кордону та запобігає «ручному» впливу на порядок пропуску через кордон, що часто ставало джерелом корупції, наприклад, прискорення проходу за хабар [5]. Проєкт NCTS, тобто національна система транзиту. Система NCTS використовує електронний документообіг для транзитних операцій, завдяки чому мінімізує ризики корупції, оскільки всі дані автоматично аналізуються і синхронізуються між країнами-учасницями. Саме це усуває можливість маніпуляцій на етапах транзиту товарів [6].

Реалізація таких цифрових ініціатив, як «Електронна черга» та національна система транзиту NCTS, формує позитивний сервісний імідж митних органів, підвищує рівень задоволеності бізнесу та слугує інструментом маркетингового позиціонування країни у глобальних логістичних ланцюгах.

Розширення автоматизації процесів, яке можна зробити завдяки застосуванню штучного інтелекту, це дозволить і аналізувати великі обсяги даних у режимі реального часу, і виявляти підозрілі операції, і уникати суб'єктивного втручання шляхом автоматичної обробки ризикових декларацій, і застосовувати адаптивні моделі оцінки ризиків; використанню алгоритмів, що можуть ефективніше ідентифікувати потенційно корупційні операції, це зменшить навантаження посадовців та навіть підвищить ефективність перевірок.

Інтеграцію з міжнародними платформами, яку можна реалізувати за допомогою: обміну інформацією з іноземними митними службами, наприклад, WCO Data Model чи NCTS, що своєю чергою дозволяє забезпечити доступ до єдиних стандартів, спростити взаємодію з іншими країнами, знизити ризики шахрайства на етапах транзиту товарів через декілька країн [7]; введення електронних реєстрів для перевірки точності інформації про товари та їх походження; митниці різних країн можуть використовувати електронні платформи для швидкого обміну даними.

Підвищення кваліфікації персоналу можна впровадити у вигляді курсів підвищення кваліфікації у сучасних технологіях, наприклад, для роботи у сфері кібербезпеки, у вигляді тренінгів з етики, прозорості та протидії корупції та у вигляді комунікацій із бізнесом, тобто пояснення нововведень, що підвищить довіру суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

Перспективи розвитку електронного документообігу, зокрема впровадження штучного інтелекту, інтеграція з міжнародними цифровими платформами та підвищення кваліфікації персоналу, відповідають сучасним тенденціям маркетингу, орієнтованого на клієнта, аналітику даних і побудову довгострокових партнерських відносин між державою та бізнесом.

Отже, електронний документообіг у митній сфері доцільно розглядати як елемент державного сервісного маркетингу, що сприяє зниженню корупційних ризиків, підвищенню довіри суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та зміцненню конкурентних позицій України на міжнародному ринку.

Список використаних джерел

1. Закон України від 22.05.2003 № 851-IV «Про електронні документи та електронний документообіг». URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text (дата звернення: 23.12.2025).
2. Офіційний сайт «Єдине вікно для міжнародної торгівлі». URL: https://cabinet.customs.gov.ua/ (дата звернення: 21.12.2025)
3. IT трансформація Митниці: Розпочато випробування оновленої системи управління ризиками - АСУР 2.0. URL: https://customs.gov.ua/en/news/ittransformatsiia-62/post/it-transformatsiia-mitnitsi-rozpochato-viprobuvanniaonovlenoyi-sistemi-upravlinnia-rizikami-asur-2-0-439 (дата звернення: 22.12.2025)
4. Офіційний сайт «ASYCUDA». URL: https://asycuda.org/en/ (дата звернення: 23.12.2025)
5. Офіційний сайт «Електронна черга». URL: https://echerha.gov.ua/ (дата звернення: 23.12.2025)
6. Державна митна служба України. Інформація про NCTS. URL: https://customs.gov.ua/en/forum/?tag=ncts-140 (дата звернення: 23.12.2025)
7. Офіційний сайт «WCO Data Model». URL: https://www.wcoomd.org/DataModel (дата звернення: 22.12.2025)

Ніколаєнко В. А
здобувачка вищої освіти ступеня бакалавр
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Брадул О.М.
Криворізький національний університет

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЇ БУХГАЛТЕРА В КОНТЕКСТІ ГАРМОНІЗАЦІЇ З МІЖНАРОДНИМИ СТАНДАРТАМИ

У сучасних умовах розвитку світової економіки бухгалтерський облік відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування підприємств та організацій. Процеси глобалізації, інтеграції національних економік і посилення міжнародного економічного співробітництва зумовлюють необхідність гармонізації національних систем бухгалтерського обліку з міжнародними стандартами фінансової звітності [1]. У зв'язку з цим особливої

актуальності набуває дослідження перспектив розвитку професії бухгалтера в умовах упровадження та застосування міжнародних стандартів.

Для України гармонізація бухгалтерського обліку з міжнародними стандартами є важливою складовою євроінтеграційних процесів і підвищення інвестиційної привабливості національної економіки. Застосування Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ) сприяє підвищенню прозорості, достовірності та порівнянності фінансової інформації, що є необхідною передумовою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, залучення іноземних інвестицій та розвитку бізнесу [2]. Саме якість фінансової звітності визначає рівень довіри інвесторів і кредиторів до суб'єктів господарювання.

У процесі гармонізації трансформується не лише нормативно-правова база бухгалтерського обліку, а й сама сутність професійної діяльності бухгалтера. Сучасний бухгалтер поступово відходить від виконання виключно технічних облікових функцій і дедалі частіше виконує роль фінансового аналітика, консультанта та учасника стратегічного управління підприємством. Це зумовлює зростання вимог до рівня професійної підготовки, володіння міжнародними стандартами, знання іноземних мов, а також навичок роботи з сучасними інформаційними технологіями [3].

Наукові дослідження українських учених підтверджують, що впровадження МСФЗ в Україні суттєво впливає на зміст професійної діяльності бухгалтера та потребує переорієнтації облікової системи з формального дотримання правил на застосування професійного судження [4]. Міжнародні стандарти базуються на принципах превалювання сутності над формою, безперервності діяльності та орієнтації на потреби користувачів фінансової звітності, що підвищує відповідальність бухгалтера за прийняті професійні рішення.

Важливим чинником трансформації професії бухгалтера є розвиток цифрових технологій та автоматизація облікових процесів. Упровадження спеціалізованих програмних продуктів, хмарних сервісів і корпоративних інформаційних систем суттєво скорочує обсяг рутинної роботи, пов'язаної з обробкою первинних документів. У таких умовах зростає значущість аналітичної, контрольної та консультативної функцій бухгалтера, а також його участі у фінансовому плануванні та прогнозуванні результатів діяльності підприємства [5].

Міжнародні дослідження також свідчать, що гармонізація обліку з МСФЗ сприяє підвищенню професійного статусу бухгалтера та розширенню спектра його компетентностей. Зокрема, науковці відзначають, що бухгалтер у сучасній економіці дедалі частіше виконує функції бізнес-партнера керівництва, беручи участь у прийнятті стратегічних управлінських рішень та оцінюванні фінансових ризиків [6]. Це змінює традиційне уявлення про професію та підвищує її значущість у системі корпоративного управління.

Застосування міжнародних стандартів фінансової звітності підвищує рівень професійної відповідальності бухгалтера за достовірність і повноту фінансової інформації. На відміну від національних стандартів, що мають

більш регламентований характер, МСФЗ надають фахівцеві ширші можливості вибору методів оцінки та відображення господарських операцій. Це зумовлює потребу у безперервному професійному розвитку, систематичному оновленні знань і здатності адаптуватися до змін нормативного середовища [1; 2].

Гармонізація бухгалтерського обліку з міжнародними стандартами також розширює професійні можливості бухгалтера. Фахівці, які володіють знаннями МСФЗ, є більш конкурентоспроможними на ринку праці, мають можливість працювати у міжнародних компаніях, аудиторських і консалтингових фірмах, а також брати участь у транснаціональних проєктах. Це сприяє підвищенню престижу професії та стимулює розвиток системи професійної освіти.

Отже, перспективи розвитку професії бухгалтера значною мірою визначаються подальшою інтеграцією національної економіки у світовий фінансовий простір, зростанням ролі міжнародних стандартів та посиленням вимог до прозорості бізнесу. У майбутньому бухгалтер дедалі частіше виконуватиме функції консультанта з фінансових питань, податкового планування та управління ризиками. Готовність до постійного навчання, опанування сучасних цифрових інструментів і застосування професійного судження є ключовими чинниками успішного розвитку професії бухгалтера в умовах гармонізації з міжнародними стандартами.

Список використаних джерел

1.Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16 лип. 1999 р. № 996-XIV (зі змін. і допов: URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14 (дата звернення: 03.01.2026).

2. Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ) : офіц. вебсайт IASB URL:https://www.ifrs.org/issued-standards/ (дата звернення: 03.01.2026).

4.Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність : Закон України від 21 груд. 2017 р. № 2258-VIII (зі змін. і допов.) URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19 (дата звернення: 03.01.2026).

4.Голов С. Ф. Гармонізація бухгалтерського обліку України з міжнародними стандартами фінансової звітності // Бухгалтерський облік і аудит. – 2020. – № 3. – С. 3–10.

5.Куцик П. О., Левицька С. О. Трансформація професійної ролі бухгалтера в умовах цифровізації економіки // Економіка та держава. – 2021. – № 9. – С. 72–77. – DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.9.72

6.Burns J., Baldvinsdottir G. An institutional perspective of accountants' new roles – the interplay of contradictions and praxis // European Accounting Review. – 2005. – Vol. 14, No. 4. – P. 725–757. – DOI: https://doi.org/10.1080/09638180500194171

Новохацький О.О.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавр
ОПП «Менеджмент»
спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Мацука В.М.
Маріупольський державний університет

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА

Сучасні підприємства функціонують у високодинамічному зовнішньому середовищі, що характеризується зростанням конкуренції, швидким технологічним прогресом, змінами в поведінці споживачів та непередбачуваністю глобальних процесів. У таких умовах стратегічний розвиток підприємства неможливий без впровадження інноваційних підходів, які забезпечують адаптивність, стійкість та здатність до довгострокового зростання.

Аналіз сучасних наукових досліджень свідчить, що ключовим чинником ефективної стратегії є гнучкість, яка дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зовнішні загрози й можливості [1]. У процесі стратегічного планування важливе місце посідає комплексний аналіз середовища, що включає оцінку ринкових тенденцій, інноваційної активності конкурентів, технологічних змін та внутрішнього потенціалу організації. Важливим аспектом є також прогнозування сценаріїв розвитку, що дозволяє менеджерам підготуватися до різних варіантів майбутніх змін і зменшити ризики при ухваленні стратегічних рішень.

Інноваційні підходи до стратегічного розвитку передбачають використання сучасних інформаційно-аналітичних систем, які дають змогу збирати та обробляти великі масиви даних із подальшим формуванням ефективних управлінських рішень. Особливу роль відіграють моделі цифрової трансформації, що спрямовані на зміну бізнес-процесів, впровадження нових цифрових продуктів та розвиток організаційних компетенцій [2].

Цифровізація дозволяє підприємствам отримувати доступ до актуальної інформації в реальному часі, підвищує точність прогнозування та оптимізує ресурсне забезпечення. Важливим елементом є інтеграція штучного інтелекту, великих даних та аналітичних платформ, що дозволяє автоматизувати рутинні процеси та сконцентрувати зусилля менеджерів на стратегічному плануванні [3].

Важливим компонентом інноваційної стратегії є формування культури безперервного розвитку, здатності до навчання та залучення персоналу до процесу стратегічного оновлення. Організаційна культура, орієнтована на інновації, включає підтримку ініціатив співробітників, заохочення творчого підходу та швидку адаптацію до нових умов. Такі практики дозволяють підприємствам не лише підвищувати внутрішню ефективність, а й створювати

нові ринкові ніші, швидше впроваджувати інноваційні продукти та послуги, а також зміцнювати позиції на національному й міжнародному ринках [4].

Приклади впровадження інноваційних стратегій у практиці компаній:

1. Amazon – компанія активно використовує інновації в усіх аспектах бізнесу. Використання штучного інтелекту та великих даних дозволяє персоналізувати рекомендації для клієнтів, оптимізувати логістику та автоматизувати складські процеси. Стратегія Amazon орієнтована на постійне вдосконалення процесів та запуск нових цифрових продуктів, таких як Alexa та Amazon Web Services, що забезпечує компанії стійке зростання.
2. Tesla – виробник електромобілів застосовує інноваційний підхід у технологічних рішеннях і бізнес-моделях. Компанія активно інвестує в дослідження та розробки, використовує передові технології батарей і автопілоту. Гнучка стратегія дозволяє Tesla швидко адаптуватися до змін на ринку електромобілів і формувати нові ринкові стандарти.
3. Zara (Inditex) – приклад застосування гнучких стратегій у ритейлі. Компанія впроваджує цифрові системи управління запасами та продажами, що дозволяє швидко реагувати на зміну модних тенденцій. Завдяки ефективній логістиці та цифровим платформам для аналізу попиту, Zara скорочує час від створення колекції до потрапляння її у магазини, що забезпечує конкурентну перевагу.
4. Microsoft – компанія успішно реалізувала цифрову трансформацію, перейшовши від моделі ліцензійного ПЗ до хмарних сервісів (Azure, Office 365). Інноваційні стратегії компанії включають розвиток екосистеми партнерів та інвестування в AI-технології, що дозволяє залишатися лідером на глобальному ринку IT.

Таким чином, інноваційні підходи до стратегічного розвитку забезпечують підприємству можливість адаптуватися до змін, підвищувати ефективність управління та формувати конкурентні переваги в умовах нестабільності. Вони сприяють не лише технологічному вдосконаленню, а й розвитку людського потенціалу, оптимізації бізнес-процесів та створенню нових джерел вартості [6]. Приклади компаній світового рівня демонструють, що ефективна інноваційна стратегія поєднує цифровізацію, гнучкі методології управління та культуру безперервного розвитку, що дозволяє організаціям залишатися конкурентоспроможними та досягати стійкого зростання [5].

Моделі руху капіталу дозволяють зрозуміти механізми глобального фінансового ринку та визначити ефективні шляхи розвитку економік різних країн. Їхнє дослідження є важливим як для теоретичного аналізу, так і для розробки практичних рекомендацій, спрямованих на оптимізацію використання капіталу в сучасному світі.

Список використаних джерел

1. Петрук Ю.В., Артеменко Л.П. Особливості стратегічного планування підприємства в умовах кризи. Економічний вісник НТУУ «КПІ». 2022. № 22. С. 72–78. URL: https://doi.org/10.20535/2307-5651.22.2022.260143 (дата звернення: 03.12.2025).

2. European experience in the use of digital technologies in the economy: collective monograph / edited by A. V. Cherep, I. M. Dashko, Yu. O. Ohrenych, O. H. Cherep, V. M. Helman. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2025. 326 p.
3. Johnson G., Scholes K., Whittington R. Exploring Strategy: Text and Cases (12th ed.). Pearson. 2020.
4. Kotler P., Keller K.L. Marketing Management (16th ed.). Pearson. 2021.
5. MATSUKA V., HORBASHEVSKA M. INNOVATIVE MANAGEMENT IN THE ERA OF DIGITAL TRANSFORMATION. Маркетинг і логістика в системі менеджменту: виклики цифрової глобалізації: тези доповідей XV Міжнародної науково-практичної конференції, пам'яті професора Євгена Крикавського. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2024. С.261-263. URL: https://science.lpnu.ua/ml-conference/proceedings , (дата звернення: 03.12.2025).
6. Porter M.E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press. 2008.

Овчиннікова С.М.
здобувачка вищої освіти ступеня магістра
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н , доц. Шепелюк В.А.
Криворізький національний університет

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ОСНОВІ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ

Фінансова звітність бюджетних установ є ключовим елементом інформаційного забезпечення управлінських рішень у системі державного та місцевого управління. В умовах реформування бюджетної системи України, децентралізації публічних фінансів і посилення вимог до прозорості та результативності використання бюджетних коштів зростає роль якісної, достовірної та своєчасної фінансової інформації. Саме фінансова звітність дозволяє сформувати об'єктивне уявлення про фінансовий стан бюджетної установи, результати її діяльності, наявні ресурси та рівень виконання кошторису [1].

Бюджетні установи функціонують за рахунок коштів державного або місцевих бюджетів, а отже ефективність управління їх фінансовими ресурсами безпосередньо впливає на соціально-економічний розвиток держави та реалізацію публічних функцій. У цьому контексті фінансова звітність виступає не лише інструментом підсумкового обліку, а й важливим засобом управлінського аналізу, контролю та прогнозування, що забезпечує підзвітність перед органами державної влади, місцевого самоврядування та громадськістю [2].

Фінансова звітність бюджетних установ формується відповідно до вимог Бюджетного кодексу України та національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку в державному секторі. Вона містить узагальнену

інформацію про активи, зобов'язання, власний капітал, доходи та витрати, а також результати виконання бюджетних програм. Сукупність цих показників формує інформаційну базу для прийняття управлінських рішень на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях управління [1; 3].

Особливе значення у процесі управління має достовірність фінансової звітності**.** Викривлення або неповнота звітних даних можуть призводити до неправильного визначення пріоритетів фінансування, нераціонального розподілу бюджетних асигнувань та прийняття неефективних управлінських рішень. Тому обов'язковими умовами формування якісної фінансової звітності є дотримання принципів бухгалтерського обліку, належна організація внутрішнього контролю та персональна відповідальність посадових осіб за достовірність звітних показників [4].

Не менш важливим аспектом є своєчасність подання фінансової звітності, оскільки управлінські рішення потребують актуальної інформації. Оперативне отримання звітних даних дає змогу своєчасно реагувати на відхилення від планових показників, коригувати фінансові плани та забезпечувати ефективне використання бюджетних коштів. У цьому контексті фінансова звітність перетворюється на інструмент поточного управління, а не лише ретроспективного аналізу.

Незважаючи на нормативно визначений порядок складання фінансової звітності бюджетних установ, її використання як повноцінної інформаційної бази для прийняття управлінських рішень залишається обмеженим. У практиці державного сектору фінансова звітність здебільшого виконує функцію формального інструмента підзвітності перед контролюючими органами, тоді як її аналітичний потенціал для внутрішнього управління реалізується недостатньо повно. Це зумовлено тим, що звітні показники мають переважно ретроспективний характер і не завжди адаптовані до потреб оперативного та стратегічного управління [3].

Суттєвою проблемою є також недостатня інтеграція фінансової звітності з бюджетним процесом. Наявність розбіжностей між показниками фінансової та бюджетної звітності ускладнює комплексну оцінку фінансового стану бюджетної установи та ефективності використання бюджетних коштів. Відсутність єдиного інформаційного підходу до формування звітних даних знижує їх аналітичну цінність для керівників установ і розпорядників бюджетних коштів [4].

Окремої уваги потребує вплив людського фактору на якість фінансової звітності. Формальний підхід до аналізу звітних показників, недостатній рівень фінансово-аналітичної підготовки управлінського персоналу та орієнтація бухгалтерських служб виключно на дотримання нормативних вимог призводять до того, що фінансова звітність не використовується повною мірою як інструмент обґрунтування управлінських рішень. У таких умовах управління часто здійснюється на основі фрагментарної або несистематизованої інформації, що підвищує ризик прийняття неефективних рішень.

В умовах цифровізації державних фінансів зазначені проблеми набувають нових форм. Сучасні електронні системи обліку та звітності орієнтовані

передусім на автоматизацію процесу подання звітів, але не завжди забезпечують формування управлінської аналітики в режимі реального часу. Відсутність належної аналітичної інтерпретації фінансових даних обмежує можливості використання звітності для прогнозування, оцінки альтернативних управлінських рішень та підвищення ефективності бюджетного управління [5].

Подолання зазначених проблем потребує комплексного вдосконалення підходів до використання фінансової звітності в системі управління бюджетними установами. Насамперед доцільним є переорієнтація фінансової звітності з виключно контрольної функції на аналітично-управлінську, що передбачає активне використання її показників для оцінки ефективності діяльності та прийняття управлінських рішень. Це може бути досягнуто шляхом розвитку внутрішньої управлінської звітності на основі даних фінансового обліку.

Важливим напрямом удосконалення є забезпечення методичної узгодженості між фінансовою та бюджетною звітністю. Використання єдиної інформаційної бази, уніфікованих показників і контрольних співвідношень дозволить підвищити достовірність і порівнянність звітних даних, а також спростити їх аналітичну обробку на рівні управління бюджетними ресурсами [4].

Значний потенціал має розвиток системи внутрішнього контролю та внутрішнього фінансового моніторингу, спрямованих не лише на перевірку правильності складання звітності, а й на оцінку її управлінської корисності. Посилення ролі внутрішнього контролю сприятиме зниженню ризиків викривлення звітних даних та підвищенню рівня довіри до фінансової інформації.

Крім того, підвищення ефективності інформаційного забезпечення управлінських рішень неможливе без зростання професійної компетентності бухгалтерів і керівників бюджетних установ. Акцент у підготовці та підвищенні кваліфікації має бути зміщений з технічних аспектів складання звітності на розвиток навичок фінансового аналізу, інтерпретації показників і використання фінансової звітності як інструмента управління. Такий підхід відповідає сучасним тенденціям розвитку обліку в державному секторі та міжнародним підходам до управління публічними фінансами [3; 5].

Зроблено висновок, що підвищення ефективності інформаційного забезпечення управлінських рішень можливе за умови методичної узгодженості фінансової та бюджетної звітності, розвитку управлінської звітності на базі бухгалтерського обліку та підвищення професійної компетентності бухгалтерів і керівників бюджетних установ. Удосконалення підходів до формування та використання фінансової звітності бюджетних установ сприятиме підвищенню прозорості та результативності управління бюджетними ресурсами, зміцненню фінансової дисципліни та забезпеченню прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень у системі державного управління.

Список використаних джерел

1. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 № 2456-VI (зі змінами та доповненнями). – База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2456-17 (дата звернення: 05.01.2026).

2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV (зі змінами та доповненнями). – База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14 (дата звернення: 05.01.2026).

3. Peculiarities of Organization of Financial Accounting in the Public Sector / N. Koval // *Three Seas Economic Journal*. – 2020. – Vol. 1, No. 1. – URL: https://distantreader.org/stacks/journals/threeseas/threeseas-813.pdf (дата звернення: 05.01.2026). distantreader.org

4.Lovinska L. Accounting Support for Ukrainian Budget Process / L. Lovinska // *Kyiv National Economic University Digital Repository*. – URL: https://ir.kneu.edu.ua/bitstreams/5b1df290-2d09-4f65-b395-fb5ac514b798/download (дата звернення: 05.01.2026). ir.kneu.edu.ua

5. Zasadnyi B., Konovalenko N. Implementation of International Public Sector Accounting Standards by Developing Countries // *Економіка та суспільство*. – 2025. – № 74. – URL:https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6111/6052 (дата звернення: 05.01.2026).

Olonets Ya.V.
bachelor's degree candidate
OPP "Tourism Studies"
specialization "Tourism"
Scientific advisor: candidate of economic sciences, docent, Tsviliy S.M.
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

TARGET GUIDELINES FOR THE DEVELOPMENT OF TOURISM TYPES IN THE POST-WAR PERIOD

In the global economy, post-war tourism is the revival of the tourism industry after a conflict, which includes the development of commemorative, military-historical (battlefields, memorials), medical and health, psychological, business and environmental destinations, as well as ethnographic tourism, which allows restoring the economy, preserving the memory of events and contributing to national rehabilitation, even during the war showing record growth in safer regions [1].

Key areas of post-war tourism: 1) memorial and military-historical tourism: routes to places of battles, monuments, memorials that tell about history, tragedies and victories, as a tool for preserving memory and telling the world about crimes; 2) medical and health and psychological tourism: restoration of sanatoriums and resorts, which helps in the rehabilitation of military and civilians; 3) ecological and natural tourism: use of natural resources for recreation, active types of tourism (hiking, cycling); 4) ethnographic and cultural: development of destinations that revive traditions and culture, such as ethnographic tourism; 5) business and educational: congresses, forums and educational tours that stimulate the development of regions.

Prospects and challenges for the development of post-war tourism [2]:

– economic recovery: tourism can become a significant source of income, as evidenced by the growth of tourist receipts in Ukraine during the war (2025);

– memory preservation: plays an important role in national memory and identity;

– gradual recovery: a stable flow of foreign tourists is expected to arrive 3-5 years after the end of hostilities.

Types of tourism are of great importance for predicting target benchmarks for sustainable development of the tourism sector. They help to study the demand for tourism services and form trends in the market, implement complex products, solve problems of territorial placement of infrastructure facilities, plan the development of the material base. It is advisable to include the following traditional types of tourism: recreational; excursion; health; business; educational; rural; scientific; ecological; religious; shopping tourism and other alternative forms [3].

During hostilities in Ukraine, modern trends in the global tourism industry are in a state of passive transformation under the influence of new factors and changes in the environment of enterprises and global business rules. Currently, the tourism paradigm for the current century is being formed, which requires the industry to be innovative and use creative approaches, non-standard solutions, and be ready to transition to another level of service provision. Therefore, along with existing types of tourism, global trends in the tourism industry are emerging, which should better satisfy the growing needs of consumers of this service. The emergence of new directions was in demand after the long COVID-19 pandemic and prolonged quarantine restrictions [4].

Global trends in the development of the tourism industry include: workations (combination of work, study and rest); solo tourism (traveling alone); online tours (combination of real sensations and virtual impressions); bleisure (combination of business travel and rest); mini-trips (weekend trips); domestic tourism (visiting locations within the country); wellness tourism (healthy lifestyle tourism to restore physical and spiritual strength).

The Patriotic War, without a doubt, radically changes all the circumstances of the functioning of the international tourism industry, prepares the community of travelers for the fact that promising trends have either already appeared or are in the nascent stage, and it is necessary to immediately explore the vector of development of the needs of consumers of tourism services. In this sense, the results of research from the global consulting company The Future Foundation are interesting, which indicate the transformation of the types of travelers, in particular, six new types that will appear by 2030 are highlighted: 1) fans of social networks (Social Capital Seekers), who will plan a vacation taking into account the online audience, largely based on tourist reviews and recommendations of acquaintances; 2) fans of cultural experience (Cultural Purists), who view travel as a chance to immerse themselves in a foreign, sometimes uncomfortable culture, while the enjoyment of a vacation depends on the experience; 3) Ethical Travelers, who will plan trips in accordance with ethical beliefs, such as the need to reduce greenhouse gas emissions or improve the lives of others; 4) Simplicity Searchers, who will choose comprehensive offers to avoid the need to organize tours independently; 5) Obligation Meeters, who will plan a trip in

connection with an event or task and therefore will be limited in time and budget; 6) Reward Hunters, who enjoy traveling, perceiving it as some kind of reward or "must have" experience that will become an effective investment of money, time and energy of working days [5]. Also in the post-war period, it is quite possible that another target orientation for the development of domestic tourism will appear, namely: "Ukraine – won the war".

References

1. Кукліна Т., Цвілий С., Журавльова С. Загальні тенденції розвитку світового туризму: від коронавірусу до військової агресії. *Підприємництво та інновації.* 2022. Вип. 23. С. 12–15.
2. Маркетинг в туризмі : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.
3. Цвілий С.М. Стратегія відновлення потенціалу міжнародного співробітництва української індустрії туризму в кризових умовах геоекономічного простору. *Перспективи ефективних управлінських рішень у бізнесі та проєктах* : колективна монографія / За наук. ред. проф. М.Д. Балджи. Київ : Гуляєва В.М., 2024. С. 518–566. DOI: 10.32837/11300.27539.
4. Цвілий С.М., Жилко О.В., Зайцева В.М. Використання цифрових технологій в післявоєнному відновленні індустрії туризму. *Вісник Сумського національного аграрного університету.* 2023. Випуск 3 (95). С. 21-25.
5. Маркетинг в готельно-ресторанному господарстві : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2023. 260 с.

Онофрійчук Каріна Миколаївна
здобувач вищої освіти
Науковий керівник:Чинаш Володимир Сігізмундович
Хмельницький Національний Університет

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ЩОДО ЕФЕКТИВНОГО ПЛАНУВАННЯМ АУДИТОРСЬКОЇ ВИБІРКИ

Ефективне планування аудиторської вибірки є важливим етапом аудиторської перевірки, оскільки забезпечує отримання достатніх і належних доказів для формування професійного судження аудитора. Сучасний розвиток цифрових технологій, автоматизація облікових процесів та підвищення вимог до якості аудиту зумовили появу нових підходів до вибіркової перевірки.

Актуальність теми полягає у потребі забезпечити точність і об'єктивність аудиторських процедур у сучасних умовах ризик-орієнтованого аудиту та відповідності законодавству України, зокрема Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» та Закону №2597-IX.

Мета роботи – дослідити сучасні підходи до ефективного планування аудиторської вибірки та оцінити їх практичну значущість.

Завдання:

1. Розглянути зміни підходів від традиційного вибіркового тестування до аналізу усієї сукупності даних;
2. Вивчити оцінку ризиків та розподіл елементів за рівнем ризику;

3. Проаналізувати сучасні методи відбору елементів вибірки;

4. Оцінити роль автоматизації та безперервного аудиту;

5. Визначити значення професійного судження аудитора та відповідність методів законодавству.

Ефективне планування аудиторської вибірки є ключовим етапом проведення аудиторської перевірки, оскільки забезпечує отримання достатніх і належних доказів для формування професійного судження аудитора. Розвиток цифрових технологій, удосконалення облікових систем підприємств та підвищення нормативних вимог до якості аудиторських послуг зумовили появу нових підходів до вибіркової перевірки. Сучасний аудит ґрунтується на ризик-орієнтованому підході, використанні аналітичних інструментів, автоматизації процесів та відповідності законодавству України й міжнародним стандартам.

Традиційно аудиторська вибірка застосовувалася через неможливість або недоцільність перевірки всієї кількості господарських операцій. Проте розвиток комп'ютеризованих облікових систем на підприємствах та цифрових технологій у сфері аудиту дозволив аудиторам аналізувати повну сукупність даних і виявляти всі відхилення, аномалії та потенційні ризики.

Аналітичні засоби дають змогу проводити глибокий аналіз масивів інформації, формувати профілі ризиків, виявляти операції, що не відповідають звичайній поведінці підприємства. За таких умов вибірка використовується переважно для перевірки та підтвердження ризикових елементів, виявлених під час попереднього аналітичного аналізу, а не як основне джерело інформації.

Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» передбачає, що аудитор повинен отримати достатні та належні аудиторські докази, проте не визначає обов'язковості виключно вибіркового чи суцільного підходу. Це дає аудитору законне право комбінувати сучасні автоматизовані інструменти з традиційними методами.

Сучасний аудит неможливий без детальної оцінки ризиків. Відповідно до міжнародних стандартів аудиту та національного законодавства, аудитор зобов'язаний визначити області з підвищеним ризиком суттєвого викривлення та сконцентрувати на них свої процедури.

Ефективне планування вибірки передбачає багатокритеріальну стратифікацію, яка включає:

- період здійснення операції (зокрема операції поза звичайним робочим часом);
- відхилення від типової діяльності підприємства;
- наявність ознак нехарактерних взаєморозрахунків між рахунками;
- взаємодію з контрагентами з ознаками ризику;
- аномально великі або повторювані операції;
- нетипові зміни залишків чи оборотів.

Завдяки цьому вибірка стає більш «розумною» та налаштованою на реальні загрози викривлення звітності. Такий підхід відповідає законодавчим змінам 2022 року (Закон №2597-IX), які спрямовані на наближення українського аудиту до європейських вимог і посилення значення ризик-орієнтованої методології.

Методологічна основа аудиторської вибірки включає як традиційні статистичні, так і нестатистичні методи. Сучасний підхід не заперечує класичні методи, а вдосконалює їх за рахунок аналітичних та цифрових інструментів.

Статистична вибірка базується на принципах математичної статистики та забезпечує обґрунтованість отриманих результатів. До таких методів належать:випадковий відбір, який гарантує рівні шанси для кожного елемента потрапити до вибірки;

- систематичний відбір, що використовує рівні інтервали для вибору документів або операцій;
- відбір, пропорційний розміру, за якого операції з більшою вартістю мають більшу ймовірність включення до перевірки.

Такі методи відповідають вимогам міжнародних стандартів та сприяють об'єктивності аудиторського судження.

Нестатистичні методи:

Нестатистична вибірка базується на професійному судженні аудитора. Вона включає:

- цільовий відбір операцій за ознаками підвищеного ризику;
- перевірку операцій з найбільшою впливовістю на фінансовий результат;
- аналіз характерних індикаторів можливих зловживань.

Поєднання аналітики даних та професійного судження підвищує ефективність такого підходу.

Комбінований підхід

У сучасних умовах дедалі частіше використовується комбінована модель, яка об'єднує математичну обґрунтованість статистичних методів та гнучкість професійного судження. Це забезпечує більш точні результати та зменшує аудиторський ризик.

Автоматизація вибірки та інтеграція аудиторських процедур у концепцію безперервного аудиту

Автоматизація аудиту стала однією з найважливіших тенденцій сучасної аудиторської практики. Спеціалізовані програмні засоби дають змогу:

- точно розраховувати необхідний обсяг вибірки;
- здійснювати об'єктивний відбір елементів;
- виключати вплив людського фактору;
- аналізувати великі масиви даних у найкоротший термін.

Використання автоматизованих процедур повністю відповідає законодавчим вимогам щодо системи внутрішнього контролю якості в суб'єктах аудиторської діяльності.

Особливого значення набуває концепція безперервного аудиту, яка передбачає регулярний аналіз операцій підприємства упродовж року. У таких умовах вибірка є гнучким інструментом: її обсяг може збільшуватися за умов виявлення збоїв у системі контролю або зменшуватися за стабільної роботи системи.

Сучасні підходи до планування аудиторської вибірки базуються на поєднанні традиційних методів, аналітичних технологій та вимог законодавства України. Ефективність вибірки забезпечується:

- аналізом повної сукупності даних;
- орієнтацією на ризики;
- вдосконаленою стратифікацією;
- поєднанням статистичних і нестатистичних методів;
- автоматизацією процесів та використанням безперервного моніторингу;
- професійним судженням аудитора.

Такі підходи дають змогу формувати якісні аудиторські докази, підвищують достовірність висновків та забезпечують відповідність національному законодавству й сучасним міжнародним вимогам.

Список використаних джерел

1. Аудиторська вибірка та методи відбору елементів вибірки. Аудит – Підручники для студентів онлайн. URL: https://stud.com.ua/6647/audit_ta_buhoblik/auditorska_vibirka_metodi_vidboru_elementiv_vibirki
2. Аудиторські докази: структура та вимоги, класифікація(Аудиторські докази: структура та вимоги, класифікація, джерела та методи. Реферат – Освіта.UA)
3. Вибіркова перевірка в аудиті (3.5. Вибіркова перевірка в аудиті - Бібліотека BukLib.net)
4. Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» від 21.12.2017 № 2258-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19
5. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення правових засад провадження аудиторської діяльності в Україні» від 20.09.2022 № 2597-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-20#Text
6. Орган суспільного нагляду за аудиторською діяльністю (ОСНАД). Офіційний сайт. URL: https://www.apob.org.ua/?page_id=206
7. Аудиторська вибірка (Аудиторська вибірка | PPTX)

Paikov M.A.
bachelor's degree candidate
OPP "Tourism Studies"
specialization "Tourism"
Scientific advisor: candidate of economic sciences, docent, Tsviliy S.M.
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

DEVELOPMENT OF DIGITAL CULTURE IN TRANSFORMING THE TOURISM BUSINESS OF THE COMMUNITY

Today, extremely difficult conditions dictate the behavior and survival of any community's business. The tourism business has found itself in perhaps the most difficult situation, and therefore there is an urgent need to find new alternatives for existence and development in the conditions of war and post-war reconstruction [1]. The essential need for digital transformations and the development of digital culture is becoming more relevant, since the digitalization of business is a fast and effective way to detect, respond to and adapt to internal and external changes in the environment.

Digital transformation of business is not only innovative technologies, the use of digital products, services and interaction with customers. Digital technologies are a tool that allows workers to work more efficiently and in better conditions, and businesses to increase the effectiveness of operations. Digital transformation requires understanding and full understanding by the staff of tourism companies to prevent "blind" progress in an uncertain direction [2]. When transforming a company into a digital one, major changes are required in the actions and behavior of employees and their interaction with other people inside and outside the organization. Successful digital transformation begins with cultural transformation.

Cultural transformation is directly related to the level of modern education, without which there can be no cultural change. The modern technological level of education, as a result of information, technological, cultural revolutions, global challenges and threats, encourages a high rate of change. Such requirements of modern times fundamentally change the content of education, and the dynamic needs of the tourism business of the community require educational systems to constantly adapt (by revising programs, plans, continuing education outside higher education institutions) [3]. It is impossible to have employees of a new level, highly qualified and cultured, with an appropriate set of knowledge, if they do not have education of proper quality.

Digital culture is a certain set of principles and values in corporate culture, which characterizes the use of technologies to interact with society and solve problems in professional activities. In essence, it is a code for the implementation of the company's business concept, it gives employees freedom of thought in making situational and operational decisions. Digital culture involves increasing the level of digital competencies, skills, literacy, and abilities of personnel to master modern digital technologies and software, taking into account all the opportunities provided by information progress [4].

Digital culture is influenced by many factors – from the size of the company to the industry or even the country in which the business operates. It is advisable to present the following important principles that influence the formation of a company’s digital culture [5]:

– customer-centricity: the customer or user is at the center of all activities, and employees put themselves in the customer’s shoes when developing products or services. Digital transformation depends on the needs of the consumer;

– value approach: based on such an ambiguous concept as the economic value of the product. The economic value of the product (EV) is the utility in the form of satisfaction or savings that the product (service) brings to the consumer;

– data-driven work: in a digital culture, the quality of data and information is ensured, and responsible decisions are made on the basis of “data”;

– openness to radical changes (disruption): rapid adaptation of personnel to changes in the environment (changes in decision-making approaches, non-standard thinking, changes in business models, technologies, structures);

– TL-approach (test and learn): this is a powerful tool for marketers, it allows you to make more effective decisions regarding business performance;

– decision-making dynamics: employees act and react quickly, the emphasis is on actions, not planning. In a rapidly changing digital world, planning and decision-making must move from long-term to short-term;

– to increase dynamics, it is necessary to expand the rights and opportunities for employees: they must receive autonomy to make their own decisions;

– openness: communications between different levels in the hierarchy are direct and honest. The transformation of "vertical" communication (from top to bottom in the hierarchy) into "horizontal" communication is very important, as well as the replacement of control with delegation;

– collaboration: in a digital culture, greater success occurs thanks to teamwork, people or representatives of organizations exchange knowledge, experience, useful information, learn to achieve consensus;

– formation of an ecosystem: each organization develops and changes along with the external environment, any innovative activity that provides competitive advantages for a tourism company must preserve the ecosystem.

References

1. Кукліна Т., Цвілий С., Журавльова С. Загальні тенденції розвитку світового туризму: від коронавірусу до військової агресії. *Підприємництво та інновації.* 2022. Вип. 23. С. 12–15.
2. Маркетинг в туризмі : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.
3. Tsviliy S., Gurova D., Kuklina T. Research of the specifics of providing tourist education in the latest conditions: marketing approach. *Role of science and education for sustainable development* : monography. University of Technology, Katowice, Poland, 2021. P. 252-266.
4. Zaitseva V., Tsviliy S., Bublei G. Innovation facilities of the tourist business of small and medium enterprises of the region. *Roczniki Ekonomiczne KPSW w Bydgoszczy*. 2019. №12. P. 201-212.
5. Кукліна Т.С., Цвілий С.М., Журавльова С.М. Використання штучного інтелекту в туристичному бізнесі. *Вісник Херсонського національного технічного університету.* 2025. № 1(92). Ч.2. С. 332–337. DOI: https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2025.1.2.50.

Паламарчук А. О.
здобувачка вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Фінанси», спеціальності «Фінанси,
банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Науковий керівник: д.е.н., доц. Руденко В. В.
Вінницький навчально-науковий інститут економіки ЗУНУ

СИСТЕМА СТРАХУВАННЯ «ЗЕЛЕНА КАРТКА» ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В МІЖНАРОДНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

У сучасних умовах глобалізації та інтенсифікації міжнародних економічних зв'язків зростає роль ефективного управління ризиками в діяльності суб'єктів господарювання. Міжнародна діяльність бізнесу, зокрема у сфері транспортних перевезень і зовнішньоекономічних операцій,

супроводжується підвищеним рівнем фінансових, правових та репутаційних ризиків, що зумовлює необхідність застосування дієвих інструментів їх мінімізації. Важливе місце серед таких інструментів посідають механізми страхового захисту, які забезпечують стабільність функціонування підприємств у транснаціональному середовищі.

Одним із ключових елементів міжнародної системи страхування цивільної відповідальності власників транспортних засобів є система «Зелена картка», що виступає універсальним інструментом фінансового забезпечення відповідальності за шкоду, заподіяну третім особам за межами країни реєстрації транспортного засобу. Її застосування забезпечує виконання зобов'язань суб'єктів підприємництва у разі настання страхових випадків за межами національної юрисдикції, сприяє зниженню правових, фінансових і репутаційних ризиків, а також підвищує рівень довіри між учасниками міжнародних бізнес-процесів [1, с.41].

Функціональне значення системи страхування «Зелена картка» в контексті управління ризиками міжнародної діяльності бізнесу доцільно розглядати крізь призму її інтегрованої ролі у фінансовому, правовому та управлінському забезпеченні транскордонних операцій суб'єктів господарювання. В умовах зростання мобільності капіталу, товарів і послуг міжнародна діяльність бізнесу супроводжується комплексом специфічних ризиків, пов'язаних із різницею національних правових режимів, підвищеною ймовірністю настання страхових випадків та значними потенційними фінансовими втратами. Саме в цьому середовищі система «Зелена картка» набуває системоутворювального значення як інструмент превентивного та компенсаційного управління ризиками.

Передусім функціональне значення системи «Зелена картка» полягає у зниженні фінансових ризиків бізнесу, що здійснює міжнародні перевезення або використовує транспортні засоби у зовнішньоекономічній діяльності. Страхове покриття цивільної відповідальності дозволяє уникнути прямого покладання значних витрат на підприємство у разі заподіяння шкоди третім особам за кордоном. Таким чином, «Зелена картка» виконує функцію фінансового буфера, що стабілізує грошові потоки підприємства та мінімізує ризик раптових непередбачених витрат, здатних негативно вплинути на його платоспроможність і фінансову стійкість.

Водночас система «Зелена картка» має важливе правове та інституційне значення для управління ризиками міжнародного бізнесу. Вона забезпечує уніфікований механізм виконання вимог щодо обов'язкового страхування цивільної відповідальності у країнах – учасницях міжнародної системи, що істотно знижує регуляторну невизначеність для підприємств. Для бізнесу це означає зменшення ризиків, пов'язаних із незнанням або неправильним тлумаченням національного законодавства інших держав, а також мінімізацію ймовірності адміністративних санкцій, судових спорів чи обмежень у здійсненні господарської діяльності [2].

З управлінської точки зору система «Зелена картка» виконує функцію інструменту інтеграції ризик-менеджменту у загальну систему бізнес-управління. Включення страхового захисту до процесу планування

міжнародних операцій дозволяє керівництву підприємства приймати більш обґрунтовані стратегічні та оперативні рішення, враховуючи можливі наслідки ризикових подій.

Крім того, функціональне значення системи «Зелена картка» проявляється у забезпеченні репутаційної стабільності бізнесу на міжнародних ринках. Наявність належного страхового покриття свідчить про відповідальність підприємства, його дотримання міжнародних норм та стандартів ведення господарської діяльності. Це сприяє формуванню довіри з боку іноземних партнерів, клієнтів і контрагентів, що є важливою передумовою довгострокової співпраці та підвищення конкурентоспроможності компанії..

Використання системи страхування «Зелена картка» як інструменту управління ризиками в міжнародній діяльності бізнесу характеризується сукупністю істотних переваг, водночас не позбавлене певних обмежень, які мають бути враховані у процесі прийняття управлінських рішень. Комплексна оцінка сильних і слабких сторін цієї системи дозволяє більш обґрунтовано інтегрувати її у загальну модель ризик-менеджменту суб'єктів господарювання, що здійснюють транскордонну діяльність.

До ключових переваг системи страхування «Зелена картка» належить, насамперед, її здатність забезпечувати ефективне фінансове покриття ризиків цивільної відповідальності у міжнародному просторі. Для бізнесу це означає зниження ймовірності значних одноразових фінансових втрат у разі настання страхових випадків за кордоном, що особливо важливо для підприємств із високою інтенсивністю транспортних операцій. Страховий механізм виконує стабілізаційну функцію, дозволяючи зберігати платоспроможність та фінансову стійкість навіть за умов реалізації ризикових подій [3, с.219].

Вагомою перевагою є уніфікація правових вимог у сфері обов'язкового страхування цивільної відповідальності. Система «Зелена картка» усуває необхідність укладання окремих страхових договорів у кожній країні перебування транспортного засобу, що істотно зменшує транзакційні витрати бізнесу та рівень правової невизначеності. Відтак «Зелена картка» виступає інструментом зниження ризиків, пов'язаних із різницею національних законодавств, та сприяє спрощенню процедур міжнародної діяльності.

З позицій управління бізнесом система страхування «Зелена картка» має значну превентивну та стратегічну цінність. Її використання дозволяє підприємствам планувати міжнародні операції з урахуванням можливих ризиків і заздалегідь формувати механізми їх фінансового нейтралізування. Це підвищує якість управлінських рішень, сприяє прогнозованості результатів діяльності та зменшує рівень невизначеності у процесі стратегічного розвитку бізнесу.

Водночас використання системи «Зелена картка» супроводжується низкою недоліків і обмежень, які знижують її універсальність як інструменту управління ризиками. Одним із основних недоліків є обмежений характер страхового покриття, оскільки система поширюється виключно на цивільну відповідальність перед третіми особами та не охоплює ризики, пов'язані з пошкодженням власного транспортного засобу, втратою вантажу чи

перериванням бізнес-діяльності. У результаті підприємства змушені доповнювати «Зелену картку» іншими видами страхування, що ускладнює систему управління ризиками та збільшує витрати.

Суттєвим обмеженням є також фінансове навантаження на бізнес, особливо для малих і середніх підприємств. Вартість страхування може розглядатися як додаткові постійні витрати, що знижують рентабельність міжнародних операцій. За умов недостатньо розвиненої культури ризик-менеджменту це може призводити до формального ставлення до страхування, коли «Зелена картка» сприймається лише як обов'язкова вимога, а не як елемент ефективного управління ризиками. Крім того, певним недоліком є обмежена гнучкість системи у реагуванні на специфічні ризики окремих видів бізнесу. Стандартизований характер страхового покриття не завжди дозволяє врахувати індивідуальні особливості міжнародної діяльності конкретного підприємства, що знижує адаптивність страхового інструменту в умовах складних і нестандартних бізнес-ситуацій.

Таким чином, система страхування «Зелена картка» має значні переваги як інструмент управління ризиками в міжнародній діяльності бізнесу, зокрема у частині фінансового захисту, правової визначеності та підвищення управлінської ефективності. Водночас її обмежений функціонал, додаткове фінансове навантаження та стандартизований характер зумовлюють необхідність комплексного підходу до управління ризиками, в межах якого «Зелена картка» доцільно розглядається як базовий, але не єдиний елемент системи ризик-менеджменту міжнародного бізнесу.

Список використаних джерел

1. Шаповал Л. П., Колотій Ю. С. Розвиток системи автотранспортного страхування «Зелена картка» в Україні. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. №11/2. С. 41-44.
2. International Motor Insurance System (Green Card): Report of the Council of Bureau. URL: https://unece.org/sites/default/files/2022-07/ECE-TRANS-SC1-2022-2e.pdf (дата звернення: 04.01.2026).
3. Чвертко Л. А., Кирилюк І. М., Литвин О. В. Механізми функціонування системи страхування «Зелена картка» в міжнародному туризмі. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті.* 2025. Т. 2. № 91. С. 214-228.

Панченко Я.В.,
учень 10-Є класу
Криворізького ліцею № 35 «Імпульс» КМР
Науковий керівник: к.е.н., доц. Юнацький М.О.
Криворізький ліцей № 35 «Імпульс» КМР

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПОДАТКОВИХ АСПЕКТІВ РЕЛОКАЦІЇ БІЗНЕСУ

Актуальність дослідження податкових наслідків релокації українського бізнесу виходить за рамки суто практичних запитів окремих підприємств і

набуває макроекономічного та системного характеру. Вона зумовлена потрійним тиском: геополітичних обставин (повномасштабна війна), необхідності економічного виживання бізнесу та стрімкої трансформації міжнародного податкового ландшафту.

Як зазначають експерти Міжнародного валютного фонду, подібні «шокові» міграції капіталу та трудових ресурсів потребують нетривіальних податкових рішень від держав-реципієнтів та держав-донорів для уникнення втрат бюджетних надходжень та правової невизначеності [1].

Український контекст унікальний тим, що процес релокації відбувався екстремально швидко, під тиском безпосередньої загрози, без можливості попереднього детального планування. Це призвело до ситуації, коли бізнес-процеси значно випередили процеси їх легалізації та оподаткування.

Наприклад, за даними опитування Спільноти податкових радників України, проведеного в кінці 2023 року, лише близько 35% компаній, які реалізували ту чи іншу форму релокації, провели попередній комплексний аналіз податкових наслідків у всіх задіяних юрисдикціях [1].

Така диспропорція між операційною діяльністю та податковою адаптацією створює накопичений ризик суттєвих фінансових претензій з боку контролюючих органів у майбутньому. Таким чином, наукове осмислення цього феномену є не лише запитом на практичні інструменти, а й необхідною передумовою для формування адекватної державної політики щодо підтримки бізнесу в умовах війни та повоєнної відбудови, а також гармонізації законодавства з вимогами ЄС.

У сучасній економічній і юридичній науці відсутнє єдине, закріплене в законодавстві, визначення поняття «релокація бізнесу». У контексті української реальності 2022-2024 років воно виявилося набагато ширшим за класичне розуміння перенесення виробництва або офісу в іншу країну. Це складний, багаторівневий процес, що може розглядатися як континуум від найменш інвазивних до найбільш радикальних форм.

1. Релокація персоналу (трудова міграція ключових працівників). Це найпоширеніша форма, що торкнулася тисяч компаній. Релокація співробітників, особливо висококваліфікованих (IT-фахівці, менеджери, фінансисти), для безпечної дистанційної роботи сама по собі може мати податкові наслідки. Згідно з коментарями ОЕСР, тривале перебування працівника, що укладає договори або здійснює ключові управлінські функції від імені іноземної компанії, може створити для останньої залежного агента і, відповідно, постійне місце діяльності (ПМД) у країні перебування працівника [2, п. 4.38-4.45].

2. Релокація функцій та операцій. Це перенесення окремих бізнес-процесів (наприклад, відділу продажів, служби підтримки клієнтів, бухгалтерії, R&D-центру) зі збереженням юридичної особи в Україні. Така модель популярна серед IT-компаній та експортно-орієнтованих підприємств. Вона безпосередньо зачіпає питання трансфертного ціноутворення, оскільки виникають внутрішньогрупові послуги між українською та іноземною

структурами, які потребують обґрунтованого ціноутворення на принципах «витягнутої руки».

3. Релокація активів. Може включати переміщення програмного забезпечення, баз даних, товарних знаків, патентів або навіть обладнання. Оподаткування таких операцій (корпоративні права, роялті, митні платежі) регулюється як національними законами, так і УУПО.

4. Релокація юридичної особи (зміна резиденції). Найрадикальніша форма, що передбачає зміну місця інкорпорації або фактичного місця управління компанії. Для українських компаній це найскладніший з податкової точки зору варіант, оскільки може призвести до втрати статусу резидента України з усіма наслідками (податок на виведений капітал, оподаткування всіх світових доходів за кордоном тощо) [3, ст. 14].

Таким чином, для цілей даного дослідження релокація бізнесу визначається як комплексний процес вимушеного або добровільного переміщення в іншу юрисдикцію одного або декількох елементів функціонування підприємства (персоналу, функцій, активів, юридичної особи) з метою збереження операційної діяльності в умовах кризи, що породжує нові податкові зв'язки та зобов'язання в двох або більше країнах.

Податкове супроводження релокації ґрунтується на фундаментальних принципах міжнародного оподаткування, кодифікованих в основному в моделях ОЕСР та нормах ЄС.

1. Принципи та модель ОЕСР. Основним документом є Модельна конвенція ОЕСР (МС ОЕСР) та коментарі до неї, які слугують шаблоном для більшості УУПО у світі, включаючи Україну [4]. Ключові концепції, що застосовуються до релокації:

- резидентність: визначає право країни оподатковувати загальний дохід особи. При релокації персоналу або менеджменту може виникнути конфлікт резидентності фізичної особи, а при релокації компанії – юридичної;
- постійне місце діяльності (ПМД): ключова концепція для розподілу прав на оподаткування бізнесового прибутку між країною резидентства та країною джерела. Згідно зі ст. 5 МС ОЕСР, ПМД – це «постійне місце здійснення діяльності, через яке повністю або частково ведеться діяльність підприємства». ОЕСР особливо виділяє ризик створення ПМД через залежного агента (агента, який має повноваження укладати контракти від імені підприємства) або через місце, де надаються послуги тривалістю понад 183 дні [2, п. 5.4, 42.21-42.48]. Це безпосередньо стосується релокованих співробітників-менеджерів;
- принцип «витягнутої руки» (arm’s length principle): фундамент трансфертного ціноутворення. Встановлює, що умови угод між пов’язаними особами (наприклад, між українською материнською компанією та її польським офісом) повинні бути аналогічними умовам угод між незалежними особами [3].

Для компаній, що релокуються до країн ЄС, поряд з УУПО діють прямі норми права ЄС:

- директива щодо ПДВ (2006/112/ЕС), яка жорстко регулює визначення місця постачання послуг, що критично важливо для компаній, які надають послуги з території ЄС. Наприклад, місцем постачання електронних послуг,

наданих нерезидентом ЄС (українською компанією) приватним особам в ЄС, з 2021 року є країна споживача, що вимагає реєстрації та сплати ПДВ в цій країні (механізм OSS – One Stop Shop) [3, гл. 5, 5]. Релокований співробітник, який технічно надає послуги з Польщі, може створити для української компанії таке зобов'язання.;

- антиухильні директиви (ATAD 1, ATAD 2): включають правила щодо контролюованих іноземних компаній (КІК), обмеження вирахування відсотків, правила виходу з-під оподаткування (exit taxation) тощо [4,5]. Хоча Україна поки не є членом ЄС, ці директиви впливають на поведінку європейських контрагентів та формують майбутні стандарти, до яких має адаптуватися українське законодавство.

Отже, релокація бізнесу не є податково нейтральною операцією навіть у умовах воєнного стану. Вона автоматично впроваджує компанію в поле дії складних міжнародних податкових правил.

Список використаних джерел

1. International Monetary Fund. Fiscal Monitor: Helping People Bounce Back. Washington, D.C., October 2023. P. 45-47. URL: https://www.imf.org/en/Publications/FM/Issues/2023/10/05/fiscal-monitor-october-2023 (дата звернення: 05.01.2025).
2. Організація економічного співробітництва та розвитку (OECP). Коментар до статті 5 Модельної конвенції (у редакції 2017 року). URL: https://www.oecd.org/tax/treaties/model-tax-convention-on-income-and-on-capital-condensed-version-20745419.htm (дата звернення: 05.01.2025).
3. Організація економічного співробітництва та розвитку (OECP). Керівні принципи трансфертного ціноутворення для міжнародних підприємств та податкових адміністрацій 2022. Розділ I: Принцип «витягнутої руки». Paris: OECD Publishing, 2022. URL: https://doi.org/10.1787/0e655865-en (дата звернення: 05.01.2025).
4. Council Directive (EU) 2017/1852 of 10 October 2017 on tax dispute resolution mechanisms in the European Union. Official Journal of the European Union, L 265, 14.10.2017. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32017L1852 (дата звернення: 05.01.2025).
5. Венді Б. Дойч, Тайлер В. Роббінс. Міжнародне оподаткування: право та практика. 5-те вид. Київ: Видавництво «Ліга-Прес», 2022. 544 с.

Партоляк С.І,
здобувачка вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Облік, аудиторська діяльність та оподаткування бізнесу»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Львівський національний університет імені Івана Франка
Науковий керівник: Лобода Н.О., *к.е.н., доц.*
кафедри обліку, аналізу і контролю
Львівський національний університет імені Івана Франка

ІСТОРИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ АУДИТУ ТА ЇХ СУЧАСНЕ ЗНАЧЕННЯ

Аудит є невід'ємною складовою системи бухгалтерського обліку та фінансового контролю, і його історичний розвиток відображає еволюцію економічних, соціальних та правових процесів у суспільстві. Вивчення історичних аспектів аудиту дозволяє не лише простежити витоки сучасних аудиторських практик, але й підкреслити важливість прозорості та достовірності фінансової інформації в умовах глобальної економіки.

Аудиторська діяльність завжди була тісно пов'язана з контролем економічних процесів, оскільки будь-яке суспільство, яке прагне стабільності, потребує системи нагляду за фінансовими ресурсами [1].

Історія аудиту охоплює значний часовий проміжок, починаючи від давніх цивілізацій і завершуючи сучасними формами професійної перевірки фінансової звітності [2]. Уже в Стародавньому Єгипті та Месопотамії контролюючі органи здійснювали нагляд за розподілом ресурсів, податками та господарськими операціями. В Єгипті це проявлялося через ведення детальних записів на папірусі про запаси зерна, худоби та інших товарів, а також через перевірку звітів чиновників для запобігання зловживанням. В Месопотамії та Вавилоні жерці та державні чиновники виконували функцію перевірки торгових документів і збору податків, що можна розглядати як перші елементи систематичного аудиту. Вони здійснювали контроль за економічними операціями, надаючи інформацію для прийняття управлінських рішень, що свідчить про глибоке розуміння важливості підзвітності навіть у стародавні часи.

У Римській імперії система фінансового контролю була ще більш структурованою та формалізованою. Державні аудитори перевіряли бюджети провінцій, доходи казначейств і фінансові операції посадових осіб. Ці практики мали ключове значення для розвитку принципів точності, об'єктивності та підзвітності у бухгалтерському обліку, і багато з них стали основою для середньовічних аудиторських процедур у Європі. Таким чином, навіть у давніх цивілізаціях ми можемо простежити закладення базових принципів аудиту, які залишаються актуальними й у сучасних умовах.

Середньовічна Європа принесла новий етап розвитку аудиту, який був тісно пов'язаний із зростанням торгівлі, появою банківських установ та ремісничих гільдій. Гільдії виконували функції контролю фінансових потоків,

обліку витрат і прибутків своїх членів, а регулярні ревізії рахунків сприяли дисципліні та довірі між торговцями. Подібні практики можна розглядати як прообраз корпоративного аудиту, який сьогодні є невід'ємною частиною діяльності великих компаній. З розвитком банківської справи у Італії та інших європейських країнах з'явилися перші стандарти фінансового обліку та перевірки звітності. Аудитори того часу виконували роль незалежних контролерів, підтверджуючи достовірність поданих фінансових документів. У деяких країнах почали з'являтися законодавчі акти, які регламентували ведення обліку та проведення ревізій, створюючи правові основи для розвитку професійного аудиту.

Промислова революція та стрімкий розвиток міжнародної торгівлі у XIX столітті сприяли формуванню аудиту як професійної діяльності. Поява незалежних аудиторських фірм, які надавали послуги з перевірки фінансової звітності великих підприємств, стала важливим кроком у професіоналізації аудиторської діяльності. Впровадження стандартів обліку та аудиту дозволило визначити правила підготовки та перевірки фінансових документів, що сприяло підвищенню надійності фінансової інформації. Розширення сфери аудиторських послуг на банки, промислові підприємства та державні фінанси заклало фундамент етики аудиторської діяльності, незалежності аудитора та професійної підзвітності, які залишаються актуальними і сьогодні. Цей період характеризується активним формуванням професійних принципів, що стали визначальними для розвитку аудиту у XX столітті та далі.

Сучасний аудит поєднує класичні принципи перевірки фінансової достовірності з новітніми технологіями, такими як автоматизовані системи обліку, аналітичні програми та блокчейн, які забезпечують прозорість і незмінність фінансових записів [3, 5]. Використання цих технологій дозволяє значно підвищити ефективність перевірок, зменшити ризик людських помилок і забезпечити більш точну та своєчасну інформацію для управлінських рішень. Історичні практики аудиту надали сучасній професії фундаментальні принципи, такі як незалежність, достовірність, об'єктивність і прозорість, які визначають ефективність фінансового контролю і залишаються актуальними в умовах сучасної глобалізації та цифровізації економіки [4].

Аналіз історії аудиту демонструє логіку формування стандартів, еволюцію контролю та підзвітності від древніх храмових і державних ревізорів до сучасних професійних аудиторських компаній. Історичні аспекти аудиту дозволяють оцінити важливість етичних принципів та незалежності аудиторів, що залишаються ключовими для забезпечення достовірності фінансової інформації в сучасному світі. Впровадження сучасних технологій дозволяє інтегрувати історичні принципи аудиту у практику, підвищуючи ефективність фінансового контролю та забезпечуючи прозорість економічних процесів.

На основі вищевикладеного можна зробити висновки, що розвиток аудиту має глибокі історичні корені, його принципи точності, підзвітності та прозорості формувалися протягом багатьох століть і залишаються актуальними у сучасній практиці, а інтеграція історичних знань з сучасними технологіями

забезпечує ефективність, надійність та прозорість фінансового контролю у глобальній економіці.

Список використаних джерел

1. Medynska, T., Loboda, N., Nohinova, N., Oliynyk, N., Borutska, Y. (2024). Optimization of ecological taxation: Role in the formation of environmental protection budgets. International Journal of Environmental Impacts, Vol. 7, No. 1, pp. 17-23. URL: https://www.iieta.org/journals/ijei/paper/10.18280/ijei.070102
2. Чабанюк О.М., Лобода Н.О., Кузьмінська К.І. Бухгалтерський облік та прикладні програмні рішення. BAS бухгалтерія: навч. посібник. К.: АЛЕРТА, 2024. 234 с.
3. Лобода Н.О., Чабанюк О.М., Стаднюк Х.А. (2020). Екологічний аудит як функція сталого розвитку: аналітичний дискурс. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/12/65-1.pdf
4. Лобода Н.О., Ігнатишин В.М., Беднарчук В.В. Розвиток бухгалтерської професії в Україні: сучасні тенденції. Науковий журнал "Молодий вчений". К., 2019. № 11 (75). С. 534-537. URL: https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/11/1175-online.pdf
5. Чабанюк О.М., Лобода Н.О. (2020). Екологічний аудит та його організація у напрямі сталого розвитку суспільства. URL: https://www.researchgate.net/profile/Inna-Rudenko-2/publication/372077672_Dosvid_SSA_u_realizacii_golovnih_problem_podolanna_stalogo_rozvitku_kraini/links/64a3c3c6c41fb852dd4c7009/Dosvid-SSA-u-realizacii-golovnih-problem-podolanna-stalogo-rozvitku-kraini.pdf#page=187

Плескач Д. В.
здобувач фахової передвищої освіти
ступеня фахового молодшого бакалавра
ОПП «Економіка та електронна комерція»
спеціальності «Економіка»
Науковий керівник: викладач вищої категорії Хавренко В.В.
ВСП «Жовтоводський промисловий фаховий коледж ДНУ ім. О.Гончара»

ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ФОРМУВАННЯ СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ МОЛОДІ

У сучасних умовах цифрової трансформації соціальні мережі стали одним із найвпливовіших чинників формування економічної та споживчої поведінки населення. Особливу увагу в цьому контексті привертає молодь як найбільш активна група користувачів цифрових платформ. Соціальні мережі виконують не лише інформаційну та комунікаційну функції, а й суттєво впливають на процеси прийняття споживчих рішень, формування уподобань, ціннісних орієнтацій та моделей поведінки.

Стрімкий розвиток цифрових технологій і поширення інтернету зумовлюють трансформацію способів комунікації, пошуку інформації та формування споживчих уподобань, особливо серед молодого покоління. Для молоді соціальні мережі стали важливим елементом повсякденного життя та чинником формування стилю життя, що пояснюється значною кількістю часу, проведеного в онлайн-середовищі. За даними Digital 2024 Report (Meltwater &

We Are Social), середній щоденний час перебування користувачів в інтернеті становить 6 годин 40 хвилин [1].

Наразі молодь є найбільш активним сегментом онлайн-аудиторії, тому дослідження саме її споживчої поведінки дозволяє краще зрозуміти механізми формування довіри до брендів і прогнозувати реакцію на маркетингові комунікації та рекламні кампанії.

Актуальність дослідження зумовлена зростаючим впливом цифрового контенту, таргетованої реклами, рекомендацій блогерів і лідерів думок на молодь. Унаслідок цього змінюються традиційні механізми споживання, посилюється роль емоційних чинників і соціального схвалення, що потребує ґрунтовного наукового аналізу.

Споживча поведінка розглядається як сукупність дій і рішень споживача, пов'язаних із вибором, придбанням та використанням товарів і послуг. Вона формується під впливом економічних, соціальних, психологічних і культурних факторів. У цифровому середовищі до зазначених чинників додається вплив інформаційного простору, який характеризується високою швидкістю поширення інформації та її візуальною насиченістю [2].

Молодь як соціально-демографічна група має специфічні характеристики споживчої поведінки, зокрема орієнтацію на новизну, схильність до експериментів, активне використання онлайн-ресурсів та залежність від соціального схвалення. Соціальні мережі підсилюють ці риси, формуючи нові стандарти споживання та моделі стилю життя [3].

Соціальні мережі перетворилися на потужний маркетинговий інструмент, що поєднує рекламу, комунікацію та формування лояльності до брендів. Завдяки алгоритмам персоналізації користувачі отримують контент, який максимально відповідає їхнім інтересам, що суттєво підвищує ефективність рекламного впливу. Важливу роль у цьому процесі відіграють блогери та лідери думок, які формують довіру аудиторії та впливають на споживчі рішення через особисті рекомендації [4].

Результати дослідження свідчать, що вплив соціальних мереж на споживчу поведінку молоді має як позитивні, так і негативні аспекти. До позитивних належать розширення доступу до інформації про товари та послуги, можливість порівняння альтернатив, розвиток цифрових навичок і підприємницького мислення. Молодь отримує інструменти для більш усвідомленого вибору та самореалізації.

Водночас серед негативних наслідків виокремлюються зростання імпульсивного споживання, залежність від думки соціального оточення, зниження рівня фінансової обачності та поширення культури надмірного споживання. Нерідко рекламний контент має прихований характер, що ускладнює його критичне сприйняття та може призводити до нераціональних економічних рішень.

Практична частина дослідження, що базується на аналізі результатів опитування молоді, підтверджує значний вплив соціальних мереж на процес прийняття споживчих рішень. Більшість респондентів зазначили, що реклама та рекомендації в соціальних мережах принаймні інколи впливають на їхній вибір

товарів і послуг. Найбільш відчутним є вплив блогерів у сферах моди, косметики, електроніки та освітніх послуг [5].

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що соціальні мережі є важливим чинником формування споживчої поведінки молоді в умовах цифрової економіки. Це зумовлює необхідність розвитку критичного мислення, фінансової та цифрової грамотності, а також формування культури відповідального споживання серед молодого покоління.

Список використаних джерел

1. Звіт Digital 2024 Global URL:https://wearesocial.com/wp-content/uploads/2024/02/Digital_2024_Global.pdf?utm_source=chatgpt.com
2. Пірогова Н.А. Сучасні моделі споживчої поведінки. Збірник ПДАУ, осінь 2024.
3. Ірина Лапіна. ОСОБЛИВОСТІ СПОЖИВЧОЇ ПОВЕДІНКИ МОЛОДІ. *Організаційна психологія. Економічна психологія.* No 3-4 (33) / 2024 URL: https://doi.org/10.31108/2.2024.3.33.12
4. Вікторія Васюта, Максим Токмаков. ВПЛИВ СОЦІАЛЬНИХ МЕРЕЖ НА ФОРМУВАННЯ СПОЖИВЧИХ УПОДОБАНЬ ТА ЕКОНОМІЧНУ ПОВЕДІНКУ НАСЕЛЕННЯ. *Галицький економічний вісник* No 2 (93) 2025 URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu
5. The Influence of Social Media on Teen Consumer Behavior: Analyzing the Effects of Engagement through Likes, Shares, and Purchases. *Trends in Finance and Economics* Vol: 2(4), December 2024 URL: file:///D:/The-Influence-of-Social-Media-on-Teen-Consumer-Behaviour-Analyzing-the-Effects-of-Engagement-through-Likes-Shares-and-Purchases.pdf

Поясок Валерія Денисівна,
учениця 11-Г класу
Криворізького ліцею №4
Криворізької міської ради
Науковий керівник: Кулик Вікторія Вадимівна
учитель хімії та фінансової грамотності
Вчитель вищої категорії
Криворізького ліцею №4
Криворізької міської ради

ВЕНЧУРНІ ІНВЕСТИЦІЇ В МІЖНАРОДНІЙ ПРАКТИЦІ: МОДЕЛІ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ ПІДХОДИ

У сучасних умовах глобальної економіки венчурні інвестиції відіграють ключову роль у розвитку інновацій, технологічного підприємництва та формуванні конкурентоспроможних національних економік. Саме венчурний капітал забезпечує фінансування високоризикових проєктів, які не можуть отримати доступ до традиційних джерел фінансування, зокрема банківських кредитів або класичних інвестицій.

Актуальність вивчення міжнародного досвіду венчурного інвестування зумовлена тим, що у провідних країнах світу венчурний капітал став

фундаментом розвитку високотехнологічних галузей, таких як інформаційні технології, біотехнології, штучний інтелект та оборонні технології. Для України, яка перебуває в умовах воєнного стану та післявоєнної трансформації економіки, питання формування ефективної венчурної екосистеми набуває особливого значення.

Дослідження міжнародних моделей венчурного інвестування дає змогу визначити ключові чинники успішності інноваційних систем та сформувати практичні орієнтири для розвитку національного венчурного ринку.

Перші інституційні форми венчурного фінансування сформувалися у США в середині XX століття. Одним із перших структурованих прикладів венчурного інвестування вважається діяльність інвестиційного партнерства J.H. Whitney & Co., яке здійснювало фінансування інноваційних промислових компаній [1]. Вагомий внесок у становлення венчурного капіталу зробив інвестор Артур Рок, який у 1950-х роках запропонував альтернативну модель фінансування групі інженерів, що працювали над створенням нового покоління транзисторів. Результатом цієї інвестиції стало заснування компанії Fairchild Semiconductor у 1957 році, яка згодом стала основою формування Силіконової долини [1]. У 1970–1980-х роках розвиток комп'ютерних технологій та поява персональних комп'ютерів сприяли активізації венчурного інвестування в технологічні стартапи. Саме венчурні інвестиції стали фінансовою основою для становлення таких корпорацій, як Apple, Intel та інших світових лідерів інноваційної економіки [2]. Міжнародний досвід свідчить про існування кількох базових моделей венчурного інвестування, ефективність яких підтверджена практикою.

Американська модель венчурного інвестування характеризується домінуванням приватного капіталу та високим рівнем автономії венчурних фондів. Венчурні інвестори активно залучені до управління стартапами, що сприяє швидкому зростанню компаній та їх виходу на глобальні ринки [2].

Європейська модель поєднує приватні інвестиції з інструментами державної підтримки. У країнах Європейського Союзу широко застосовуються грантові програми, публічно-приватні партнерства та спеціалізовані фонди розвитку інновацій, що дозволяє знизити інвестиційні ризики [3].

Окрему увагу привертає ізраїльська модель венчурного інвестування, яка базується на тісній взаємодії науки, бізнесу та держави. Високий рівень наукових досліджень і комерціалізація оборонних розробок забезпечили формування однієї з найуспішніших венчурних екосистем у світі [3].

Незважаючи на ефективність міжнародних венчурних моделей, їх функціонування супроводжується низкою проблем. До основних з них належать високий рівень ризику венчурних інвестицій, концентрація капіталу у технологічно розвинених регіонах, а також нерівномірний доступ стартапів до фінансування [1; 3]. Зазначені проблеми актуальні для країн, у яких венчурний ринок перебуває на стадії формування, зокрема для України.

Порівняння міжнародних моделей венчурного інвестування з українською практикою свідчить, що українські стартапи здебільшого орієнтуються на зовнішні венчурні ринки через недостатній розвиток внутрішніх інвестиційних

інститутів. Водночас приклади успішних компаній українського походження, таких як Grammarly, People.ai та Ajax Systems, підтверджують конкурентоспроможність українських розробок на глобальному рівні [2]. Відсутність розвиненої внутрішньої венчурної інфраструктури обмежує можливості масштабування інноваційних проєктів у межах національної економіки.

З метою розвитку венчурного інвестування в Україні доцільним є формування стабільного правового середовища, стимулювання внутрішніх венчурних фондів, помірне розширення державної підтримки інновацій, інтеграція стартапів у міжнародні венчурні мережі та розвиток освітніх програм у сфері венчурного підприємництва. Реалізація зазначених заходів сприятиме наближенню національної венчурної системи до ефективних міжнародних моделей.

Міжнародний досвід розвитку венчурних інвестицій підтверджує їх стратегічну роль у формуванні інноваційної економіки. Ефективні венчурні системи ґрунтуються на поєднанні приватної ініціативи, державної підтримки та високого наукового потенціалу. Для України адаптація міжнародних моделей венчурного інвестування є важливим напрямом економічної трансформації та підвищення конкурентоспроможності національної економіки [1–3].

Список використаних джерел

1. Історія походження венчурних інвестицій: URL:https://www.uaib.com.ua/files/articles/201/15_4.pdf
2. Від стартап-буму до викликів війни: як змінилися венчурні інвестиції в Україні за 10 років URL:https://ain.ua/2024/09/28/vid-startap-bumu-do-viklikiv-viini-iak-zminilisia-vencurni-investiciyi-v-ukrayini-za-10-rokiv-doslidzennia/
3. Venture capital market overview [Electronic resource] / Ukrainian Venture Capital and Private Equity Association (UVCA). – Mode of access: URL:https://uvca.eu/userfiles/docs/uvca_presentation.pdf

Прокопова А.-М. В.
здобувачка вищої освіти ступеня магістра
ОПП «Магістр менеджменту»
спеціальності «Менеджмент»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Арзянцева Д.А.
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ІНСТРУМЕНТИ ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Сучасні трансформаційні процеси в економіці, зумовлені глобалізацією, цифровізацією та зростанням соціальних ризиків, істотно змінюють вимоги до управління людськими ресурсами в організаціях різних форм власності. У цих

умовах персонал розглядається не лише як фактор виробництва, а як стратегічний ресурс, розвиток якого потребує системного та науково обґрунтованого підходу. Соціальний розвиток персоналу набуває особливого значення у зв'язку з необхідністю забезпечення стабільності трудових колективів, зниження плинності кадрів та підвищення якості трудового життя. Ефективність реалізації соціальної політики підприємства значною мірою залежить від рівня сформованості інструментів її планування, які забезпечують узгодженість соціальних цілей із загальною стратегією розвитку організації.

Недостатня систематизація соціальних заходів та їх фрагментарне впровадження знижують результативність управлінських рішень і ускладнюють оцінювання соціального ефекту. Саме тому зростає потреба у впровадженні сучасних інструментів планування соціального розвитку персоналу, здатних забезпечити прозорість, прогнозованість і керованість соціальних процесів.

Інструменти планування соціального розвитку персоналу організації розглядаються в сучасній літературі з HR-менеджменту як набір методів, механізмів і технологій, що забезпечують аналітичну, процедурну та прогностичну підтримку формування і реалізації соціальних програм, спрямованих на підвищення якості трудового життя та ефективності використання людських ресурсів. Такі інструменти охоплюють як стратегічні засади та аналітичні механізми, так і практичні засоби оцінювання персоналу, прогнозування потреб у кадрах, мотиваційні та розвиткові механізми. Зокрема, зазначається, що інструменти планування повинні сприяти встановленню відповідності між поточними можливостями трудового колективу й майбутніми потребами у персоналі, зокрема через використання HR-аналітики, прогнозування, сценарного планування та моделей оцінювання компетентностей [1]. Деякі автори підкреслюють роль структурованих методів, таких як матриці типу «9-Box», що дозволяють порівнювати потенціал і продуктивність працівників, виявляючи резерви для розвитку та адаптації соціальних програм [1].

У контексті соціального розвитку персоналу окрему увагу приділяють інструментам HR-звітності та аналітичних панелей управління, які дозволяють систематизувати дані про плинність кадрів, ефективність мотиваційних програм, рівень задоволеності працівників та інші соціальні показники з метою обґрунтованого прийняття управлінських рішень [2]. Такі інструменти інтегрують дані з різних HR-процесів, що дає змогу не лише описувати поточний стан, а й прогнозувати тенденції розвитку людського капіталу, формувати сценарії оптимального розподілу ресурсів і адаптувати соціальні політики відповідно до змін зовнішнього середовища. Важливо, що планування соціального розвитку в сучасних організаціях передбачає комбінацію кількісних та якісних інструментів, наприклад, аналіз вигод і компенсацій, оцінювання соціальних потреб, планування заходів добробуту працівників, що дозволяє збалансувати інтереси працівників і стратегічні цілі організації.

У літературі також підкреслюється значення цифрових HR-рішень як інструментів планування, що автоматизують збір і обробку інформації про персонал, підтримують прийняття рішень, сприяють своєчасному аналізу

тенденцій і забезпечують адаптивність соціальних програм у динамічному середовищі управління персоналом [3]. Зокрема, сучасні системи управління персоналом (HRIS), аналітичні платформи та цифрові консольні панелі вважаються важливими елементами інтегрованого інструментарію, що дозволяє пов'язати стратегію соціального розвитку з операційними HR-процесами. Такий підхід гарантує не лише оцінювання поточного стану соціального розвитку, а й можливість моделювання майбутніх соціальних сценаріїв, оптимізації витрат на соціальні програми та підвищення адаптивності організаційної політики до вимог часу.

Отже, інструменти планування соціального розвитку персоналу організації — це сукупність взаємопов'язаних методів, механізмів, процедур і управлінських технологій, за допомогою яких здійснюється науково обґрунтоване формування, обґрунтування, реалізація та оцінювання соціальних цілей і програм розвитку персоналу з урахуванням стратегічних пріоритетів організації, соціальних потреб працівників і ресурсних можливостей підприємства. Вони забезпечують систематизацію соціально-економічної інформації про стан і динаміку розвитку персоналу, дозволяють прогнозувати соціальні ризики та потреби, визначати пріоритетні напрями соціальних заходів, а також встановлювати причинно-наслідкові зв'язки між соціальними інвестиціями, рівнем мотивації, якістю трудового життя та результативністю діяльності організації.

У науковому розумінні інструменти планування соціального розвитку персоналу виступають елементами інтегрованого механізму управління людськими ресурсами, який поєднує аналітичні, організаційні, економічні та соціальні складові й спрямований на забезпечення збалансованого розвитку трудового колективу, підвищення кадрової стабільності та досягнення сталого розвитку організації в умовах динамічного зовнішнього середовища (табл. 1).

Таблиця 1 - Сучасні інструменти планування соціального розвитку персоналу

Інструмент планування	Зміст	Приклад застосування
HR-аналітика та прогнозування	Використання статистичних і аналітичних методів для оцінювання соціальних показників персоналу та прогнозування їх змін	Прогноз плинності, моделювання потреб у навчанні
Моделі компетентностей	Формалізовані описи ключових компетенцій для різних посад	Матриці компетентностей, 9-Box
Соціальні KPI (ключові показники ефективності)	Показники, що вимірюють результативність соціальних програм	Рівень задоволеності, плинність, індекс залученості
Аналіз зайнятості та структури персоналу	Діагностика складу колективу за віком, стажем, рівнями кваліфікацій	Аналіз демографії, вікових груп
Соціологічні опитування та фокус-групи	Збір якісної інформації про потреби та оцінки працівників	Опитування задоволеності, обговорення на фокус-групах
Сценарне планування	Моделювання майбутніх тенденцій соціального розвитку	Розробка «кращих/гірших» сценаріїв соціальних змін
Бенчмаркінг соціальних практик	Порівняння соціальних практик із кращими у галузі	Порівняння політик ДМС, адаптації, навчання
HR-інформаційні системи	Інтегровані інформаційні платформи для	SAP HR, Workday, Odoo HR

(HRIS/HRMS)	обліку, аналізу та звітності	
Матриці планування талантів	Інструменти для аналізу потенціалу та результатів персоналу	9-Box, потенціал/результат
Планування соціального пакета за принципом «кафетерію»	Механізм персоналізації соціальних пільг у вигляді «кредитів»/балів	Набір опцій ДМС, відпустки, компенсації
Механізми соціального партнерства	Інструменти взаємодії з профспілками та громадськими організаціями	Спільні ради, консультації керівництва
Цифрові платформи для опитувань та зворотного зв'язку	Онлайн-сервіси для регулярного збору думок працівників	Pulse-опитування, NPS, HR-чат-боти
Бюджетне та ресурсне планування соціальних програм	Планування витрат і ресурсів для реалізації соціальних заходів	Формування бюджетів ДМС, навчання, відпочинок
Система управління здоров'ям і добробутом	Комплекс заходів зі збереження здоров'я працівників	Програми DMS, wellness, психологічна підтримка
Моделі оцінювання впливу соціальних змін	Алгоритми для вимірювання ефекту соціальних ініціатив	ROI соціальних інвестицій, ROI DMS

У цілому інструменти планування орієнтовані на формування інформаційної бази для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, прогнозування соціальних потреб персоналу та узгодження соціальних цілей із стратегічними пріоритетами розвитку організації. Значну роль у сучасних умовах відіграють цифрові інструменти планування, зокрема HR-інформаційні системи та платформи управління добробутом працівників, які забезпечують автоматизацію збору та обробки даних, підвищують прозорість соціальних процесів і сприяють оперативному коригуванню соціальних програм. У поєднанні з бюджетним та ресурсним плануванням соціальних заходів ці інструменти дозволяють забезпечити економічну обґрунтованість соціальних інвестицій і оцінити їх вплив на результати діяльності організації.

Отже, сучасні інструменти планування соціального розвитку персоналу формують інтегрований механізм управління соціальними процесами, що поєднує кількісні та якісні методи аналізу, забезпечує гнучкість і адаптивність соціальної політики та створює передумови для підвищення мотивації, кадрової стабільності та сталого розвитку організації в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Список використаних джерел

1. 5 Workforce Planning Tools Every HR Team Needs. URL: https://www.personio.com/hr-lexicon/workforce-planning-tools
2. Литвиненко А.В. Заходи соціального розвитку підприємства: оцінка ефективності та управління. *Бізнес-Інформ.* 2014. № 5. С. 215–219.
3. Череп А., Воронкова В., Череп О., Калюжна Ю., Андрюкайтене Р. Формування гуманістичної візії digital-HRM в організації в умовах INDUSTRY 4.0. Humanities studies : Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia : Publishing house "Helvetica". 2023. №16 (93). P. 190–200. doi: https://doi.org/10.32782/hst-2023-16-93-20

Риженко Ю.А.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавр
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник : к.е.н., доц. Шепелюк В.А.
Криворізький національний університет

ОБЛІК НАДХОДЖЕНЬ І ВИДАТКІВ ЯК ІНФОРМАЦІЙНА БАЗА ДЛЯ СКЛАДАННЯ БЮДЖЕТНОЇ ЗВІТНОСТІ

У сучасних умовах цифровізації публічних фінансів та постійних змін у бюджетному законодавстві України питання якості інформаційної бази для бюджетної звітності набуває критичного значення. Бюджетна звітність є не лише формальним набором показників, а й важливим інструментом прозорості й підзвітності держустанов перед суспільством, контролюючими та фінансовими органами. Достовірність такої звітності напряму залежить від організації обліку надходжень і видатків, що трансформує первинні дані у стратегічну інформацію для управлінців і громадськості [1–3].

Облік надходжень і видатків виступає фундаментом бюджетної звітності, оскільки відображає повноту, своєчасність та законність руху публічних коштів. Законодавство України передбачає, що облік бюджетних операцій має забезпечувати прозорість кожного витраченого гривневого еквівалента, незалежно від джерела надходження (кошторисні асигнування, власні надходження, благодійна допомога тощо) [1; 2].

Процес формування інформаційної бази бюджетної звітності є багатоступеневим: від фіксації операцій у первинних документах, відображення в облікових регістрах та Головній книзі, до узагальнення і трансформації даних у показники форм фінансової та бюджетної звітності. У цьому ланцюгу ключовим є правильне застосування кодів бюджетної класифікації (КЕКВ), що є обов’язковою умовою для прийняття звітності Казначейством [3–5].

Незважаючи на нормативні вимоги та цифрові інструменти, у практиці обліку надходжень і видатків існує низка проблемних питань. Помилки бухгалтера при виборі кодів КЕКВ призводять до неправильного формування статей звітності та порушення принципу повноти і порівнянності даних. Це, у свою чергу, може стати причиною відхилення звітів під час автоматичної перевірки в АС «Є-Звітність» [5]. В обліку бюджетних установ зустрічається дисбаланс між касовими і фактичними видатками. Касові видатки можуть випереджати або відставати від фактичних через затримки документування зобов’язань, авансування, технічні розбіжності у відображенні операцій. Такий дисбаланс ускладнює формування звітності про заборгованість та виконання кошторису [3; 5]. Недостатня методична визначеність та організаційні недоліки призводять до неповноти обліку надходжень, особливо отриманих у натуральній формі, що спотворює показники бюджетної звітності [4]. Розбіжності між даними установи та Казначейства за рахунок технічного збою у програмі, а також різні підходи до дат документування та реєстрації операцій

спричиняють неузгодженість даних, що потребує додаткових звірок і виправлень [5].

Тому для підвищення якості обліку надходжень і видатків можемо запропонувати по – перше розробити та затвердити внутрішні матриці відповідності між типами операцій, рахунками обліку та кодами КЕКВ, що забезпечить єдність підходів і зменшить ризик помилок.

По- друге вести контроль узгодженості касових і фактичних показників. Для цього впровадити в обліку бюджетних установах щомісячний алгоритм звірки: обороти за касовими операціями з реєстрацією зобов'язань, аналіз причин дисбалансів, перегляд первинних документів. Для врегулювання обліку власних надходжень і натуральної допомоги встановити внутрішній порядок документування й оцінки таких операцій із визначенням відповідальних осіб і процедур контролю. Крім того посилити цифровій контрольний механізмів за рахунок впровадження автоматичної попередні перевірки при формуванні звітів, що включають контрольні співвідношення, відповідність довідникам кодів, логічні зв'язки між формами. Для підвищення кваліфікації бухгалтерів бюджетних установ, організувати раз на квартал навчання з особливостей НП(С)БОДС, бюджетної класифікації, використання АС «Є-Звітність» та практик контролю показників.

Таким чином, облік надходжень і видатків є інформаційною базою для бюджетної звітності, від якої залежить достовірність, прозорість і ефективність державного фінансового управління. Встановлені проблеми — некоректна класифікація, дисбаланс касових і фактичних даних, неповний облік власних надходжень та розбіжності з Казначейством — негативно впливають на якість звітності та прийняття управлінських рішень.

Реалізація запропонованих заходів, що поєднують методичну регламентацію, цифрові алгоритми контролю та підвищення кваліфікації фахівців, сприятиме зниженню ризиків облікових помилок, підвищенню прозорості бюджетної звітності та зміцненню фінансової дисципліни бюджетних установ.

Список використаних джерел

1. Бюджетний кодекс України : Кодекс України; Закон від 08.07.2010 № 2456-VI (зі змінами та доповненнями). – База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2456-17 (дата звернення: 04.01.2026).
2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV (зі змінами та доповненнями). – База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/996-14 (дата звернення: 04.01.2026).
3. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку в державному секторі 101 «Подання фінансової звітності» : наказ Міністерства фінансів України від 28.12.2009 № 1541 (зі змінами). – База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/z0103-10 (дата звернення: 04.01.2026).
4. Свірко С. В. Сучасний розвиток системи управління державними фінансами та роль бюджетного обліку / С. В. Свірко // Репозитарій Житомирського державного

технологічного університету. URL: https://eztuir.ztu.edu.ua/123456789/7352 (дата звернення: 04.01.2026).
5. Побережець О. В. Особливості обліку доходів і видатків бюджетних установ в Україні / О. В. Побережець // Наукові публікації Одеського національного університету. URL: https://onu.edu.ua/pub/bank/userfiles/files/epf/oblik/naukova_diyalnist/Perspektyvy_rehuliuvannia_sotsialno-ekonomichnykh_protsesiv_v_Ukraini.pdf (дата звернення: 04.01.2026).

Роман І. В.,
здобувач вищої освіти ступеня
бакалавру
ОПП «Маркетинг»
спеціальності «Маркетинг»
Науковий керівник: д.е.н., професор Міщук Є.В.,
завідувач кафедри маркетингу,
обліку, оподаткування та публічного управління,
Криворізький національний університет

ПСИХОЛОГІЧНІ ПРИЙОМИ В РЕКЛАМІ: ЯК БРЕНДАМ НЕ “ПЕРЕГИНАТИ ПАЛИЦЮ’’ З ВИКОРИСТАННЯМ FOMO ТА ДЕФІЦИТУ

Професійна маркетингова стратегія вимагає від бізнесу базувати свої дії на ґрунтовних психологічних знаннях замість використання оманливих підходів. Людські інстинкти гостро реагують на подібні механізми, оскільки людям властивий природний страх втрати переваг, до яких мають доступ інші.

У такій ситуації цей процес потребує чітко визначеної межі, яка відокремлює справжні маркетингові інструменти від методів введення в оману. Фахівцеві необхідно спрямовувати всю свою діяльність на досягнення максимального прибутку через пряму взаємодію з клієнтами, що демонструє прозорість. Експерт має встановити правильну рівновагу між успішними підходами до продажу та запобіганням дезінформації споживачів.

Головна мета вимагає від підприємств досягнення цільових показників продажів при повному розкритті своєї операційної діяльності без будь-якої прихованої інформації. Бізнес досягає справжнього успіху лише тоді, коли у клієнтів немає жодних причин сумніватися у своїх рішеннях після здійснення покупки.

Варто наголосити, що концепція FOMO, відома як страх втраченої можливості, ґрунтується на фундаментальних механізмах людської психології. У ситуаціях, коли пропозиція обмежена, емоційні реакції зазвичай домінують над раціональними міркуваннями. Як наслідок, дефіцитність товару підсвідомо сприймається як ознака його високої якості та затребуваності серед інших споживачів [1].

У сучасній практиці прийнято виділяти три основні важелі впливу: час, кількість та ексклюзивність. Реалізація цих аспектів відбувається через використання таймерів зворотного відліку, інформування про мінімальні залишки на складі та розробку пропозицій для закритих груп клієнтів [2].

Доцільно пам'ятати, що попри ефективність таких інструментів, їхнє необережне вживання здатне завдати репутаційних збитків бренду.

Найбільш критичною помилкою бренду вважається створення фальшивого дефіциту. Досить поширеним явищем є використання таймерів, які автоматично оновлюються, або тривалих акцій під виглядом одноденних пропозицій. У блозі NetHunt зазначено, що головна небезпека такої стратегії полягає у втраті довіри до компанії.

Слід зауважити, що систематичне перебільшення рекламних обіцянок призводить до того, що аудиторія перестає сприймати заклики бренду як достовірні. Якщо інформація про фінальний розпродаж виявляється неправдивою, наступні маркетингові активності зазвичай ігноруються. Таке явище визначається як банерна сліпота, коли споживачі перестають помічати акцентовані написи, оскільки ідентифікують їх лише як рекламний шум.

Сучасні покупці швидко розуміють, коли їх обманюють, і діляться цим у соцмережах. Один негативний пост може зіпсувати добру репутацію компанії, яку вони будували роками.

Як це роблять великі компанії? Я зібрала приклади, щоб показати, як світові бренди використовують ці прийоми розумно. Розглянемо кілька брендів, і те, що робить їх так успішними.

Бренд	**Стратегія маркетингу**	**Механізм впливу на споживача**
Apple	Штучне обмеження пропозиції на старті продажів	Створення черг та дефіциту під час запуску нових моделей iPhone підкреслює престижність продукту. Очікування в черзі стає підтвердженням високого соціального статусу перших покупців.
Booking.com	Соціальне підтвердження в реальному часі	Повідомлення про кількість переглядів готелю іншими користувачами створює ефект конкуренції. Це спонукає клієнта до швидкого бронювання через страх втратити останній вільний номер.
Starbucks	Сезонна обмеженість асортименту	Продаж певних напоїв, як-от «Гарбузове латте», лише у визначений час року формує звичку очікування. Усвідомлення того, що пропозиція є тимчасовою, стимулює попит протягом конкретного сезону.
Amazon	Візуалізація залишків продукції	Використання індикаторів на кшталт «Розпродано 80%» наочно демонструє популярність товару. Обмежена наявність робить продукт більш привабливим та прискорює прийняття рішення про покупку [4].

Слід зауважити, що справедливий маркетинг передусім базується на принципі чесності. Найбільш доречним у такому випадку видається дотримання відповідності між рекламними заявами про обмежену кількість

товару та фактичними даними зі складу. Крім того, обґрунтування дефіциту через особливості виробництва, як-от ручна робота або лімітована серія, сприяє зростанню поваги споживачів до бренду [1].

Доцільно також відійти від однотипного тиску на аудиторію та надати перевагу персоналізованому підходу. Зокрема, доречним кроком є надання індивідуальних знижок клієнтам, які вже виявили інтерес до продукту, що сприймається як справжня турбота про споживача [2]. Варто наголосити на важливості помірності в комунікації, оскільки надмірне використання закликів про «останній шанс» призводить до знецінення таких повідомлень.

Використання психологічних прийомів у рекламі доцільно порівняти з гострою приправою, адже помірність сприяє зростанню продажів, тоді як надмірність змушує клієнта перейти до конкурентів. На завершення слід підкреслити, що у діяльності майбутнього фахівця пріоритетне значення має саме довгострокова довіра аудиторії. Цей актив є значно ціннішим, ніж одноразовий прибуток, отриманий шляхом маніпулятивних методів [4].

Список використаних джерел

1. Котлер Ф. Маркетинг 4.0. Від традиційного до цифрового. К.: Форс Україна, 2018. 208 с.
2. FOMO у маркетингу: як не перегнути палицю з дефіцитом. Блог NetHunt CRM. URL: https://nethunt.ua/blog/fomo-u-marketingu/
3. Чалдині Р. Психологія впливу. Х.: Клуб Сімейного Дозвілля, 2016. 368 с.
4. Литовченко І. Л. Маркетингова політика комунікацій. К.: Знання, 2011. 285 с.

Роздорожнюк К. П.
здобувачка вищої світи ступеня бакалавр
ОПП «Публічне управління та адміністрування»
спеціальності «Публічне управління та адміністрування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Голобородько Т. В.
Криворізький національний університет

ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ РОБОЧИХ МІСЦЬ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ

У сучасних умовах цифрової трансформації державного управління впровадження цифрових робочих місць у публічній сфері набуває особливої актуальності. Цифрове робоче місце розглядається як інтегроване середовище, що поєднує інформаційні системи, цифрові сервіси та інструменти комунікації з метою підвищення ефективності діяльності публічних службовців. Перспективи його впровадження пов’язані з оптимізацією управлінських процесів, підвищенням прозорості та якості надання публічних послуг, а також адаптацією публічної сфери до викликів цифрової економіки та суспільства знань.

Відповідно до Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації», цифрове робоче місце трактується як віртуальний аналог традиційного фізичного робочого місця. Воно потребує належної організації, правильного використання та ефективного управління, адже покликане забезпечити підвищення продуктивності праці та створення більш комфортних умов для працівників. Впровадження даної концепції полягає, зокрема, у трансформації робочих місць державних службовців у цифровий формат, а також у розробленні та підготовці законодавчих ініціатив, спрямованих на заохочення використання цифрових робочих місць суб'єктами бізнесу та громадянами [3].

Цифрове робоче місце слід розглядати не лише як сукупність технологічних рішень, а як важливий елемент цілісної концепції цифрової трансформації публічного управління. Воно формує організаційні та технологічні передумови для впровадження гнучких форматів роботи, забезпечує інтегровану та безперервну комунікацію між структурними підрозділами органів влади, а також сприяє оптимізації внутрішніх управлінських і адміністративних процесів. Крім того, цифрове робоче місце створює умови для підвищення прозорості діяльності публічних інституцій, прискорення прийняття управлінських рішень і більш ефективного використання кадрових та інформаційних ресурсів в умовах цифровізації державного управління.

В Україні процес формування та впровадження цифрових інструментів у публічному секторі ґрунтується на визначеній нормативно-правовій базі, яка поступово адаптується до вимог цифрової трансформації державного управління. Низка законодавчих і підзаконних актів спрямована на розвиток електронного урядування, впровадження електронного документообігу, забезпечення цифрової взаємодії між органами державної влади, органами місцевого самоврядування та громадянами. Нормативно-правове регулювання у цій сфері створює інституційні та правові передумови для функціонування цифрових робочих місць, визначає принципи використання інформаційно-комунікаційних технологій у службовій діяльності, а також встановлює вимоги щодо захисту інформації, персональних даних і кібербезпеки в публічному управлінні.

У Постанові Верховної Ради України «Про затвердження завдань Національної програми інформатизації на 2022–2024 роки» акцент було зроблено на необхідності створення та подальшого розвитку державних інформаційних систем, зокрема офіційних систем електронної пошти органів влади та електронного документообігу, які становлять ключові елементи цифрового робочого місця публічних службовців. Крім того, на загальнодержавному рівні визначено комплекс заходів, спрямованих на оновлення та модернізацію ІТ-інфраструктури, а також на забезпечення функціонування автоматизованих систем управління, що покликані розширити доступ до електронних сервісів, підвищити рівень прозорості діяльності органів влади та забезпечити ефективність надання публічних послуг [2].

Чинна нормативна база цифрової трансформації забезпечує розвиток централізованих систем управління, зокрема HRMIS, а також упровадження електронних сервісів у сфері управління. HRMIS – це автоматизована система збирання, оброблення, зберігання та захисту інформації щодо державних службовців, інших працівників державних органів, що формується і використовується для функціонування централізованої бази даних держслужбовців, інших працівників державних органів, а також для автоматизації та цифровізації процесів, пов'язаних із виконанням функцій з управління персоналом [1].

Цифрові робочі місця знаходять широке застосування в публічному управлінні, охоплюючи ключові напрями діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування. Їх упровадження сприяє комплексній цифровізації внутрішніх процесів, підвищенню ефективності управління ресурсами та якості взаємодії з громадянами.

Відповідно до Постанови «Про затвердження завдань Національної програми інформатизації на 2022-2024 роки» застосування цифрових робочих місць передбачає впровадження та розвиток інформаційних систем управління людськими ресурсами в державних органах, електронному документообігу, захищених інформаційно-комунікаційних платформ і сервісів електронної взаємодії. Це також передбачає створення єдиних цифрових порталів, аналітичних і ситуаційних центрів, спеціалізованих та мобільних робочих місць для державних службовців, а також використання захищеного віддаленого доступу до державних інформаційних ресурсів [2].

Ці сфери демонструють, що цифрові робочі місця не лише змінюють спосіб виконання завдань, але й сприяють впровадженню більш прозорих, відкритих та ефективних публічних послуг.

Отже, впровадження цифрових робочих місць у публічній сфері виступає одним із ключових стратегічних напрямів цифрової трансформації державного управління. Використання таких рішень сприяє підвищенню продуктивності та оперативності виконання службових завдань, оптимізації внутрішніх управлінських процесів і скороченню адміністративних витрат, а також забезпечує покращення доступу громадян до якісних, прозорих і зручних публічних послуг. Водночас результативність функціонування цифрових робочих місць значною мірою залежить від належного нормативно-правового регулювання, рівня цифрової компетентності публічних службовців, розвитку сучасної ІТ-інфраструктури та ефективних механізмів кібербезпеки. Подальші перспективи розвитку свідчать про зростання ролі цифрових технологій як визначального чинника модернізації системи державного управління в умовах формування цифрової економіки та інформаційного суспільства.

Список використаних джерел

1. Наталія Алюшина. HRMIS – крок до цифрової державної служби в Україні. *Урядовий портал*. 2022. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/nataliya-alyushina-hrmis-krok-do-cifrovoyi-derzhavnoyi-sluzhbi-v-ukrayini (дата звернення: 06.01.2026).

2. Про затвердження завдань Національної програми інформатизації на 2022-2024 роки: П. Верховної Ради України від 08.07.2022 № № 2360-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/2360-20#Text (дата звернення: 16.12.2026).
3. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.01.2026 № № 67-р. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-koncepciyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi (дата звернення: 16.12.2026).

Савченко Д.С.
здобувачка вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н, доц. Шепелюк В. А.
Криворізький національний університет

АРХІВНЕ ЗБЕРІГАННЯ ОБЛІКОВИХ ДОКУМЕНТІВ: ТРАДИЦІЙНІ ТА ЕЛЕКТРОННІ ПІДХОДИ

В умовах цифрової трансформації економіки архівне зберігання облікових документів перестало бути суто технічною процедурою накопичення паперових носіїв. Сучасний архів дедалі більше перетворюється на комплексну систему управління інформаційними ресурсами, ключовим завданням якої є забезпечення збереженості, цілісності та юридичної значущості документів у довгостроковій перспективі. Для системи бухгалтерського обліку архівне зберігання має особливе значення, оскільки саме облікові документи є доказовою базою законності господарських операцій і достовірності фінансової звітності [1].

Для українських суб'єктів господарювання, зокрема фізичних осіб – підприємців, останні роки стали переломними у сфері архівування. З 2024 року вимоги щодо зберігання облікових документів набули обов'язкового характеру і для ФОП, що суттєво розширило коло відповідальних осіб. Важливою новацією стало також змінене правило обчислення строків зберігання документів: тепер вони обраховуються не з дати складання документа, а з дати подання звітності, у якій ці документи були використані. Це означає автоматичне подовження строків зберігання у разі несвоєчасного подання звітності, що підвищує відповідальність за організацію архівної роботи [3].

Попри активний розвиток цифрових технологій, паперові документи й надалі відіграють важливу роль у системі архівного зберігання. Це зумовлено насамперед значними строками зберігання окремих категорій документів, зокрема з кадрових питань та оплати праці, які відповідно до законодавства мають зберігатися понад 75 років [2]. Для таких тривалих періодів папір досі вважається одним із найбільш надійних носіїв інформації, за умови дотримання належних умов зберігання.

Разом із тим традиційне архівування паперових документів пов’язане з низкою проблем. Воно потребує спеціально обладнаних приміщень із дотриманням температурно-вологісного режиму, заборони зберігання у підвальних приміщеннях, біля джерел тепла або під прямим сонячним світлом, а також чіткої системи індексації справ у номенклатурі. Порушення цих вимог призводить до фізичного знищення документів і втрати важливої облікової інформації.

Цифровізація архівів розглядається як ефективна альтернатива традиційному зберіганню. За результатами сучасних наукових досліджень, електронне архівування дозволяє суттєво зменшити витрати на утримання архівів та скоротити час пошуку інформації, підвищуючи оперативність управлінських рішень [5]. Водночас для збереження юридичної сили електронних документів у довгостроковій перспективі необхідно дотримуватися встановлених технічних стандартів, зокрема використання форматів довготривалого зберігання (PDF/A) та кваліфікованих електронних підписів із розширеними криптографічними доказами (CAdES) [4].

В Україні активно впроваджується державний проєкт «е-Архів», спрямований на створення єдиної цифрової інфраструктури зберігання документів Національного архівного фонду. Для бізнесу це означає поступовий перехід до дистанційної взаємодії з архівними установами, включаючи передачу справ на постійне зберігання в електронному вигляді [2].

Незважаючи на активний розвиток електронних архівів, у практиці обліку зберігається низка проблем. По-перше, недостатній рівень обізнаності бухгалтерів щодо вимог до довгострокового електронного зберігання документів призводить до ризику втрати їх юридичної сили. По-друге, зростає загроза кібербезпеці архівів, зокрема у зв’язку з поширенням вірусів-шифрувальників та використанням штучного інтелекту в кіберзлочинності. По-третє, не всі програмні продукти, що використовуються підприємствами, відповідають вимогам національного законодавства та стандартам архівної справи.

З метою мінімізації зазначених ризиків доцільно впроваджувати комплексний підхід до архівного зберігання облікових документів. По-перше, необхідно поєднувати паперові та електронні архіви для документів із тривалими строками зберігання. По-друге, важливо використовувати багатофакторну автентифікацію, шифрування даних та регулярне резервне копіювання електронних архівів. По-третє, доцільним є застосування сертифікованого українського програмного забезпечення, яке автоматично оновлюється відповідно до вимог законодавства та забезпечує інтеграцію з державними інформаційними системами.

Отже, архівне зберігання облікових документів є важливою складовою системи бухгалтерського обліку та фінансового контролю. У сучасних умовах традиційні та електронні підходи не протистоять один одному, а мають застосовуватися комплексно, залежно від строків зберігання та юридичної значущості документів.

Цифровізація архівів відкриває значні можливості для оптимізації витрат і підвищення ефективності облікової роботи, водночас актуалізуючи проблеми кібербезпеки та довгострокового збереження юридичної сили документів. Подальший розвиток архівної справи в Україні має ґрунтуватися на поєднанні нормативного регулювання, сучасних технологій і належної професійної підготовки бухгалтерів.

Список використаних джерел

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16 лип. 1999 р. № 996-XIV (зі змін. і допов.) URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14 (дата звернення: 04.01.2026).
2. Про Національний архівний фонд та архівні установи : Закон України від 24 груд. 1993 р. № 3814-XII (зі змін. і допов.) URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3814-12 (дата звернення: 04.01.2026).
3. Про затвердження Переліку типових документів, що створюються під час діяльності державних органів та інших установ : наказ Міністерства юстиції України від 12 квіт. 2012 р. № 578/5 (у ред. від 04.01.2024 № 40/5) URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0571-12 (дата звернення: 04.01.2026).
4. Про затвердження Порядку роботи з електронними документами у діловодстві та їх підготовки до передавання на архівне зберігання : наказ Міністерства юстиції України від 11 листоп. 2014 р. № 1886/5 URL:https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1421-14 (дата звернення: 04.01.2026).
5. Ковальчук О. В., Сидоренко І. М. Електронне архівування бухгалтерських документів у системі цифрового обліку // Економіка та держава. – 2022. – № 6. – С. 82–87. – DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6806.2022.6.82

Самохвал Є. О.,
здобувач вищої освіти ступеня магістр
ОПП «Маркетинг»
спеціальності 075 «Маркетинг»
Луніка Т. О.,
школяр
Сумська ЗОШ І-ІІІ ступенів №27
Науковий керівник: старший викл. каф. маркетингу, к.е.н. Зябіна Є.А.
Сумський державний університет

ТРЕНДИ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОСТІ У СУЧАСНОМУ МАРКЕТИНГУ

У сучасних умовах цифрової трансформації маркетингової діяльності клієнтоорієнтованість перетворюється з декларативного принципу на стратегічний пріоритет розвитку підприємств. Посилення конкуренції, зростання вимог споживачів до якості сервісу та швидкості взаємодії, а також активне впровадження цифрових технологій зумовлюють необхідність переходу від продукт-орієнтованих моделей до підходів, що фокусуються на клієнтському досвіді. У цьому контексті особливого значення набуває використання CRM-систем як ключового інструменту реалізації

клієнтоорієнтованої стратегії та формування довгострокових відносин із клієнтами.

Проблематика клієнтоорієнтованості широко висвітлюється у працях зарубіжних і вітчизняних науковців, де вона розглядається як концепція управління, спрямована на максимізацію цінності клієнта та підвищення його лояльності. Дослідники наголошують, що клієнтоорієнтований маркетинг базується на глибокому розумінні потреб, поведінки та очікувань споживачів на всіх етапах взаємодії з брендом, а також на персоналізації комунікацій і пропозицій. Окрему увагу в наукових публікаціях приділено ролі CRM-систем у трансформації маркетингових процесів. Автори відзначають еволюцію CRM від інструментів обліку контактів до комплексних платформ управління клієнтським досвідом, інтегрованих із системами аналітики, штучного інтелекту та автоматизації маркетингу. У сучасних дослідженнях також акцентується увага на зростанні значущості локальних CRM-рішень, які краще адаптовані до специфіки національних ринків та потреб бізнесу [1-4].

Клієнтоорієнтованість у сучасному маркетингу передбачає зміну парадигми управління взаємовідносинами з ринком, у межах якої ключовим об’єктом уваги стає не продукт, а клієнт та його досвід взаємодії з брендом. Традиційна продукт-орієнтована модель, що зосереджувалася на характеристиках товару та оптимізації виробничих процесів, в умовах цифрової економіки поступово втрачає ефективність. Натомість клієнтоорієнтований підхід дозволяє підприємствам формувати індивідуальні ціннісні пропозиції та забезпечувати більш високий рівень задоволеності споживачів. Ключову роль у реалізації клієнтоорієнтованої стратегії відіграють CRM-системи, які забезпечують накопичення, структурування та аналіз даних про клієнтів. Завдяки використанню CRM підприємства отримують можливість відстежувати повний шлях клієнта, аналізувати його поведінку та адаптувати маркетингові комунікації відповідно до індивідуальних запитів. Це сприяє формуванню довгострокових відносин і підвищенню лояльності аудиторії.

Суттєвим трендом розвитку клієнтоорієнтованості є інтеграція CRM-систем з інструментами штучного інтелекту та аналітики великих даних. Використання алгоритмів машинного навчання дозволяє автоматизувати аналіз великих масивів клієнтської інформації, виявляти приховані закономірності та формувати прогнозні моделі поведінки споживачів. Це створює передумови для глибокої персоналізації маркетингових повідомлень, рекомендацій товарів і послуг, а також прогнозування повторних покупок або ризику відтоку клієнтів.

Ще одним важливим напрямом розвитку клієнтоорієнтованого маркетингу є автоматизація процесів взаємодії з клієнтами. Сучасні CRM-платформи активно використовують чат-боти, тригерні розсилки та автоматичні сценарії комунікацій, що дозволяє значно скоротити час реагування на звернення споживачів і забезпечити безперервну підтримку. Дані щодо популярності чат-ботів свідчать про їх широке впровадження, особливо у сфері електронної комерції, де оперативність відповіді є критично важливою складовою позитивного клієнтського досвіду. Загалом сучасні тренди клієнтоорієнтованості свідчать про перехід від фрагментарного використання

цифрових інструментів до побудови комплексних систем управління клієнтським досвідом, у яких CRM виступає центральним елементом інтеграції даних, аналітики та комунікацій.

У результаті дослідження встановлено, що клієнтоорієнтованість у сучасному маркетингу є стратегічним напрямом розвитку підприємств в умовах цифрової трансформації. Основними трендами її формування виступають персоналізація взаємодії, використання CRM-систем, інтеграція інструментів штучного інтелекту, аналітики великих даних та автоматизація комунікацій. Зростання популярності локальних CRM-рішень в Україні підтверджує адаптацію бізнесу до нових умов та прагнення підвищити ефективність управління клієнтським досвідом. Подальші дослідження доцільно спрямувати на оцінювання впливу окремих CRM-інструментів на рівень лояльності клієнтів і фінансові результати підприємств у різних галузях.

Список використаних джерел

1. Holmlund, M., Van Vaerenbergh, Y., Ciuchita, R., Ravald, A., Sarantopoulos, P., Villarroel Ordenes, F. & Zaki, M. (2020). Customer Experience Management in the Age of Big Data Analytics: A Strategic Framework. Journal of Business Research, 116, 356–365.
2. Safari, N., Safari, F., Olesen, K., & Shahmehr, F. (2015). Evaluating Electronic Customer Relationship Management Performance: Case Studies from Persian Automotive and Computer Industry. Australasian Conference on Information Systems (ACIS 2015).
3. Herman, L. E., Sulhaini, S. & Farida, N. (2021). Electronic Customer Relationship Management and Company Performance: Exploring the Product Innovativeness Development. Journal of Relationship Marketing, 20(1), 1–19.
4. Гуменна, О. В. (2023). Управління клієнтським досвідом: ключ до сталого розвитку організації. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління, 22(2(54)), 55–67.

Семьонов Є. О.,
здобувач вищої освіти ступеня магістр
ОПП «Маркетинг»
спеціальності 075 «Маркетинг»
Люльов Д. О.,
школяр
Сумська ЗОШ І-ІІІ ступенів №27
Науковий керівник: проф. каф. маркетингу, д.е.н., доц. Квілінський О. С.
Сумський державний університет

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ЦИФРОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ТА БРЕНДИНГУ

Умови функціонування сучасних ринків характеризуються високим рівнем цифровізації, фрагментацією аудиторій та динамічною зміною споживчих очікувань, що зумовлює переосмислення ролі комунікацій у системі маркетингу та брендингу. Цифрові комунікації перестають виконувати виключно інформативну функцію й набувають стратегічного значення як

інструмент формування ціннісного діалогу між брендом та аудиторією. Саме через цифрові канали відбувається конструювання цифрової ідентичності бренду, управління репутацією, залучення та утримання споживачів, що обумовлює актуальність дослідження концептуальних засад цифрових комунікацій та їх ролі у брендингу.

У наукових дослідженнях цифрові комунікації розглядаються як еволюційний етап розвитку маркетингових комунікацій, що базується на використанні цифрових технологій, інтерактивності та двосторонньої взаємодії з аудиторією. Низка авторів акцентує увагу на тому, що digital-маркетинг охоплює комплекс інструментів онлайн-просування, які забезпечують персоналізацію повідомлень, точний таргетинг і вимірюваність результатів, що суттєво підвищує ефективність маркетингових стратегій [1; 2]. Окремий напрям наукових публікацій присвячений проблематиці цифрового брендингу, у межах якого бренд трактується як динамічна система смислів і взаємодій в онлайн-середовищі. Дослідники підкреслюють відмінність цифрового брендингу від традиційного, наголошуючи на його адаптивності, інтерактивності та орієнтації на формування цілісного клієнтського досвіду [3; 4]. Водночас у літературі фіксується певний розрив між науковою термінологією та практичним маркетинговим дискурсом, у якому домінує поняття SMM як найбільш уживаний і зрозумілий операційний термін.

Цифрові комунікації в сучасному маркетингу доцільно розглядати як комплексну систему інтерактивної взаємодії між брендом і споживачами, що реалізується через сукупність цифрових каналів, контенту, аналітики та механізмів зворотного зв’язку. На відміну від традиційних мас-медіа, цифрові канали забезпечують двосторонній характер комунікації, оперативне реагування на поведінку аудиторії та можливість персоналізації повідомлень відповідно до індивідуальних характеристик користувачів.

Ключовими характеристиками цифрових комунікацій у брендингу є інтерактивність, мультиканальність, персоналізація, швидкість адаптації та аналітичність. Інтерактивність дозволяє брендам формувати активні спільноти навколо себе, залучаючи користувачів до створення контенту та спільного смислотворення. Мультиканальний та омніканальний підходи забезпечують узгодженість комунікацій у різних цифрових середовищах – соціальних мережах, месенджерах, на веб-сайтах і в мобільних застосунках, що сприяє формуванню цілісного сприйняття бренду.

Персоналізація цифрових комунікацій базується на сегментації аудиторії за демографічними, поведінковими та психографічними ознаками, що підвищує релевантність контенту та ефективність взаємодії. Важливою перевагою цифрового середовища є також швидкість і гнучкість комунікацій, які дозволяють тестувати різні формати повідомлень, оперативно коригувати стратегії та реагувати на зміни ринкових умов у режимі реального часу.

Аналітичність і вимірюваність результатів виступають однією з базових концептуальних засад цифрових комунікацій. Використання сучасних аналітичних інструментів дає змогу оцінювати охоплення, залученість, конверсії, поведінкові патерни та емоційні реакції аудиторії, що формує

підґрунтя для прийняття обґрунтованих управлінських рішень і оптимізації маркетингових бюджетів.

Структурно система цифрових комунікацій включає канали комунікації, контент, аудиторію, механізми зворотного зв'язку та аналітику ефективності. Кожен із цих елементів виконує окрему функцію, проте їх узгоджена взаємодія забезпечує досягнення стратегічних цілей брендингу. Особливе значення має контент як носій цифрової ідентичності бренду, що формує уявлення про його цінності, тональність і позиціонування в онлайн-просторі.

Аналіз пошукових трендів, зокрема за допомогою Google Trends, свідчить про домінування терміна «SMM» у практичному інформаційному полі порівняно з ширшим поняттям «цифрові комунікації». Це підтверджує наявність розриву між академічним підходом та практикою, де SMM фактично виступає прикладним маркером реалізації цифрових комунікацій у соціальних мережах. Водночас саме соціальні мережі відіграють ключову роль у трансформації брендингу, оскільки забезпечують умови для активної участі користувачів у формуванні репутації бренду через UGC-контент, коментарі та поширення інформації.

Цифровий брендинг у цьому контексті постає як динамічний процес формування брендової ідентичності та досвіду взаємодії в онлайн-середовищі. На відміну від традиційного брендингу, орієнтованого переважно на візуальні елементи та односторонню комунікацію, цифровий брендинг фокусується на створенні запам'ятовуваного, персоналізованого та інтерактивного досвіду, що стимулює довіру, лояльність і повторні контакти з брендом.

У результаті проведеного узагальнення встановлено, що цифрові комунікації є ключовим концептуальним підґрунтям сучасного брендингу, забезпечуючи перехід від масового інформування до персоналізованої, інтерактивної взаємодії з аудиторією. Їхні базові характеристики – інтерактивність, мультиканальність, аналітичність і адаптивність – формують нову логіку побудови брендових стратегій у цифровому середовищі. Цифровий брендинг, у свою чергу, орієнтований не лише на впізнаваність, а й на формування цілісного клієнтського досвіду та довгострокових відносин із аудиторією. Подальші дослідження доцільно спрямувати на емпіричний аналіз ефективності окремих інструментів цифрових комунікацій у контексті розвитку брендів у різних галузях.

Список використаних джерел

1. Kartajaya, H., Kotler, P., & Hooi, D. H. (2019). Marketing 4.0: moving from traditional to digital. World Scientific Book Chapters, 99-123.
2. Stansfield, M. (2004). Internet marketing: strategy, implementation and practice. International Journal of Information Management, 24(1), 108-110.
3. Kannan, P. K. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. International journal of research in marketing, 34(1), 22-45.
4. Allio, R. J. (2006). Strategic thinking: the ten big ideas. Strategy & Leadership, 34(4), 4-13.

Соколовський В. Р.,
аспірант 051 економіка
Гаращенко Б. В.
Аспірант 073 Менеджмент
Науковий керівник: д.е.н. проф. Стрілець В. В.
Полтавський університет економіки і торгівлі

ЗАКОНОДАВЧА АРХІТЕКТУРА «ЗЕЛЕНОГО КУРСУ» ЄС ТА ЙОГО РОЛЬ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Європейський зелений курс є стратегічною рамкою довгострокового розвитку Європейського Союзу, спрямованою на досягнення кліматичної нейтральності до 2050 року та формування конкурентоспроможної, ресурсоефективної економіки. Посилена увага ЄС до проблематики зміни клімату зумовлена, зокрема, суспільним запитом громадян Союзу, які ідентифікують кліматичні зміни як одну з найсерйозніших глобальних загроз та очікують від інституцій ЄС активніших і більш системних дій для її подолання [2; 7].

Нормативно-правову та політичну основу реалізації ЄЗК у межах Європейського Союзу формують такі ключові документи: Європейська зелена угода (Green Deal), Комюніке «Європейський зелений курс», Воднева стратегія ЄС, а також Стратегія ЄС з адаптації до зміни клімату [2]. Сукупність цих документів визначає концептуальні засади, стратегічні пріоритети та інструменти впровадження кліматичної політики ЄС.

Структурно Європейський зелений курс охоплює дев’ять взаємопов’язаних напрямів, кожен з яких спрямований на досягнення його ключової цілі – кліматичної нейтральності [7]. Реалізація заходів у межах ЄЗК здійснюється у таких сферах: кліматична політика, енергетика, промислова стратегія в контексті циркулярної економіки, стала та розумна мобільність, «зелена» аграрна політика, збереження біорізноманіття, досягнення нульового рівня забруднення, фінансова підтримка трансформаційних процесів, а також посилення ролі Європейського Союзу як глобального лідера у сфері сталого розвитку (рис. 1).

Рисунок 1 – Напрямки Європейського зеленого курсу [5; 7]

Європейський зелений курс (EU Green Deal) є масштабною стратегією, головна мета якої – зробити Європу першим у світі кліматично нейтральним континентом до 2050 року. Це вимагає глибокої трансформації ключових секторів економіки, серед яких транспорт посідає одне з центральних місць.

Серед основних завдань політик ЄС у цій сфері виділяють:

1) електрифікацію транспорту та розвиток батарей. Політика ЄС стимулює розвиток електромобільності, що потребує вдосконалення технологій зберігання енергії; :

2) впровадження «Розумних мереж» (Smart Grids). Трансформація транспорту неможлива без модернізації електромереж.

3) системні еко-інновації та стала мобільність.

4) інтеграція екологічної політики у транспортний сектор. ЄС застосовує комплексний підхід, відображений у «Сьомому плані дій у сфері навколишнього природного середовища». Цей документ передбачає вирішення екологічних проблем через узгодженість політик у різних секторах, включаючи енергетику та транспорт, для підвищення загальної екологічної ефективності [5].

У стратегічному баченні, викладеному в Комюніке, транспорт визначається як системоутворюючий чинник економічного розвитку та невід'ємна складова повсякденного життя населення. Водночас мобільність поряд із очевидними соціально-економічними перевагами генерує низку суттєвих зовнішніх ефектів негативного характеру. До них належать викиди парникових газів, забруднення атмосферного повітря та водних ресурсів, шумове навантаження, зростання кількості дорожньо-транспортних пригод і аварій, перевантаженість транспортної інфраструктури, а також деградація природних екосистем і втрата біорізноманіття. Сукупний вплив цих чинників безпосередньо позначається на якості життя, стані здоров'я населення та загальному рівні суспільного добробуту.

Протягом тривалого періоду обсяги викидів парникових газів у транспортному секторі демонстрували стійку тенденцію до зростання і нині становлять близько чверті загального обсягу викидів у Європейському Союзі. З огляду на вагому частку транспорту в структурі загальних викидів, ЄС визначив стратегічні кліматичні орієнтири, зокрема скорочення викидів парникових газів щонайменше на 55% до 2030 року та досягнення кліматичної нейтральності до 2050 року. Реалізація цих цілей можлива виключно за умови впровадження більш амбітної та комплексної політики, спрямованої на зменшення залежності транспортного сектору від викопних видів палива та поступовий перехід до моделі нульового забруднення [2].

У цьому контексті екологізація мобільності розглядається як ключова передумова подальшого розвитку транспортного сектору. Європейська модель мобільності має ґрунтуватися на ефективній, інтегрованій та взаємопов'язаній мультимодальній транспортній системі, здатній забезпечити сталий рух як пасажирів, так і вантажів. Така система передбачає, зокрема, розширення та підвищення доступності мережі високошвидкісного залізничного сполучення, розвиток розгалуженої інфраструктури зарядних і заправних станцій для транспортних засобів з нульовим рівнем викидів, а також забезпечення постачання відновлюваних і низьковуглецевих видів палива. Водночас орієнтація на чисті та активні форми мобільності в межах «зелених» міст сприятиме зміцненню громадського здоров'я та підвищенню рівня добробуту населення.

Цифровізація визначається як один із ключових рушіїв модернізації транспортної системи, здатний забезпечити її безперервність, ефективність і адаптивність. Використання цифрових технологій та автоматизації покликане підвищити рівень безпеки, надійності й комфорту транспортних перевезень, а також сприяти збереженню лідерських позицій Європейського Союзу у сфері

виробництва та обслуговування транспортного обладнання. Паралельно цифрова трансформація транспортно-логістичних процесів має зміцнити глобальну конкурентоспроможність ЄС за рахунок формування ефективних і сталих логістичних ланцюгів.

Підсумовуючи, законодавство та політики ЄС у рамках «Зеленого курсу» для транспорту спрямовані на повну декарбонізацію через електрифікацію та водневі технології, цифровізацію управління енергією (Smart Grids) та впровадження системних інновацій для створення ресурсоефективної моделі мобільності.

Розвиток торгівлі електромобілями відчутно впливає на міжнародні правила і, навпаки, регулювання визначає напрямки цього ринку. Ключові вектори:

1) Європейський Союз проводить амбітну кліматичну політику, стимулюючи електромобільність. У «Європейській Зеленій Угоді» встановлено ціль – скоротити викиди CO_2 на ≥55% до 2030 (і досягнути нейтральності до 2050). До політик «Fit for 55» належать обмеження викидів для легкових авто, широке фінансування зарядної інфраструктури (плани – зарядні станції кожні 60 км автодоріг), а також «CBAM» – механізм вуглецевого кордону з 2026 року, який оподатковує імпортні товари з вищим вуглецевим слідом, в тому числі компоненти для електромобілів. Це стимулює виробництво EV та запчастин усередині ЄС, захищаючи «зелені» індустрії [5];

2) Світова організація торгівлі (СОТ). Загалом багато країн звільняють EV від ввізних мит для заохочення «зеленої» торгівлі. Так, приблизно третина членів СОТ не застосовує мита на акумуляторні електрокари (порівняно з лише ~1/6, що звільнили від мита авто з ДВЗ) [6]. Проте останніми роками деякі країни вдаються до спеціальних заходів. У 2024 р. США оголосили митне обмеження 100% на китайські EV, а Єврокомісія ввела контрвикрутні мита на «надто дешеві» китайські електрокари (які Китай оскаржив у СОТ). В жовтні 2024 року СОТ заснувала панель для розгляду цього спору (DS630). Тобто торгові суперечки можуть змінювати конфігурацію ринку: дії в одній юрисдикції впливають на іншу через систему СОТ та двосторонніх угод [6];

3) ООН та інші ініціативи. На глобальному рівні декарбонізація транспорту закріплена в Рамковій конвенції ООН з Клімату та Цілях сталого розвитку. UNEP, Міжнародний енергетичний форум та інші організації наголошують, що «зелений» розвиток повинен іти в ногу з мобільністю. Зокрема, ООН та профільні агенції підтримують електромобілі як засіб досягнення кліматичних цілей. У 2023–2025 рр. міжнародні організації (Європейська економічна комісія ООН, ООН-Енергетика, Міжнародна організація праці тощо) розробляють рекомендації щодо «зеленої» індустрії автомобілебудування, електроніки та критичних матеріалів. Нові міжнародні стандарти безпеки (UNECE WP.29) також прискорюють і гармонізують впровадження EV у різних країнах [4].

Для України та інших країн, що орієнтуються на європейську інтеграцію, законодавство ЄС у межах Зеленого курсу виступає не лише орієнтиром екологічної політики, а й чинником структурної перебудови транспортного

сектору. Адаптація європейських підходів потребує комплексних змін у нормативній базі, інфраструктурі, інвестиційній політиці та системі державного управління, що водночас відкриває можливості для модернізації транспорту, зниження екологічних ризиків і підвищення якості життя населення.

Узагальнюючи викладене, слід зазначити, що законодавча архітектура Європейського зеленого курсу дедалі більше виконує функцію зовнішнього регулятора управлінських рішень на рівні підприємств. Вимоги щодо декарбонізації, енергоефективності, екологічної відповідальності та цифровізації трансформуються у конкретні управлінські імперативи, які впливають на стратегічне планування, інвестиційну політику, логістичні рішення, вибір технологій і формування ланцюгів створення вартості. Для бізнесу це означає необхідність інтеграції принципів сталого розвитку та ESG-підходів у систему корпоративного управління, перегляд бізнес-моделей і адаптацію операційних процесів до нових регуляторних умов.

Таким чином, Європейський зелений курс виступає не лише інструментом екологічної та кліматичної політики, а й важливим фактором трансформації сучасного управління бізнесом, формуючи нові стандарти конкурентоспроможності підприємств у межах ЄС та за його межами. Здатність компаній адаптуватися до цих вимог стає ключовою умовою їх довгострокової стійкості, доступу до ринків, фінансових ресурсів і міжнародної співпраці, особливо в контексті поглиблення інтеграційних процесів та глобальної «зеленої» трансформації економіки.

Список використаних джерел

1. Стрілець В. Ю., Артеменко А. В., Соколовський В. Р., Гаращенко Б. В., Сичук Д. Л. Вплив зелених інновацій на інтернаціоналізацію ринку електромобілів: кейс компанії Tesla, Inc. в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2025. № 16. https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.16.129 (дата звернення: 10.09.2025)
2. Європейський Зелений Курс. URL : https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/galuzeve-spivrobitnictvo/klimat-yevropejska-zelena-ugoda (дата звернення: 08.11.2025).
3. Мельник З. Реалізація Європейського зеленого курсу в транспорті та формування сталої мобільності. Офіс ефективного регулювання BRDO. 2022. URL : https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2024/07/ZK-Realizatsiya-YEvropey-skogo-zelenogo-kursu-v-transporti-ta-formuvannya-staloi-mobilnosti.pdf (дата звернення: 08.11.2025).
4. МінФін. У 2024 році глобальний ринок електромобілів зріс до рекордного рівня. URL : https://minfin.com.ua/ua/2025/01/15/143524897/#:~:text=%D0%90%D0%B2%D1%82%D0%BE%D1%80%3A (дата звернення: 08.11.2025).
5. Кваша Т. К., Мусіна Л. Інновації та технології для розвитку зеленої ресурсоефективної економіки України. Київ: УкрІНТЕІ, 2017. 138 с. URL : http://www.uintei.kiev.ua/files/2018/monografii/2018-1.pdf (дата звернення: 08.11.2025).
6. WTO. Trade data reveal changing patterns in electric vehicles market. URL : https://www.wto.org/english/blogs_e/data_blog_e/blog_dta_14may24_e.htm#:~:text=Figure%204%20suggests%20that%20some,free (дата звернення: 08.11.2025)

7. European Commission, *The European Green Deal*. URL : https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/story-von-der-leyen-commission/european-green-deal_en (дата звернення: 08.11.2025)

Солов'ян Є.М.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Маркетинг»
спеціальності «Маркетинг»
Науковий керівник: д.е.н., професор Є.Міщук,
завідувач кафедри маркетингу,
обліку, оподаткування та публічного управління,
Криворізький національний університет

МАРКЕТИНГОВА ЦІННІСНА ПРОПОЗИЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗНИЖЕННЯ РИЗИКІВ ТА ФОРМУВАННЯ ДОВІРИ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ

У сучасному аграрному секторі ключовою проблемою для малих і середніх фермерських господарств залишається не лише нестабільність кліматичних умов, а й відсутність зрозумілих маркетингових інструментів, що дозволяють прогнозувати фінансовий результат та будувати довгострокові відносини з покупцями продукції. За результатами міжнародних досліджень, саме невизначеність доходів і цін є однією з головних причин низького рівня інвестиційної активності аграрних виробників та обмеженого використання сучасних інструментів планування [1; 2].

З позиції маркетолога стартап-проєкт AgriLumen доцільно розглядати не лише як аналітичну платформу, а як інструмент формування економічної довіри між учасниками аграрного ринку. Платформа створює нову цінність для користувача шляхом поєднання кліматичної аналітики, прогнозування ризиків і фінансового планування у єдиному цифровому середовищі. Такий підхід відповідає концепції data-driven marketing, відповідно до якої маркетингові рішення базуються на кількісних показниках і перевірених даних, а не суб’єктивних оцінках [1].

Маркетингова унікальність AgriLumen полягає у трансформації складних аналітичних даних у зрозумілу для фермера форму економічних рішень. На відміну від більшості аграрних цифрових сервісів, які зосереджуються на моніторингу полів або відображенні погодних показників, AgriLumen орієнтується на комунікацію фінансового результату. Це дозволяє фермеру оцінювати наслідки різних сценаріїв не в абстрактних показниках, а у вимірі очікуваного доходу або потенційних втрат.

З маркетингової точки зору платформа також впливає на зміну поведінкової моделі користувачів. Використання прогнозів у грошовому вимірі стимулює перехід від короткострокових інтуїтивних рішень до стратегічного планування продажів і ризиків. Такий підхід відповідає сучасним тенденціям

цифровізації аграрного сектору, де ключовою цінністю стає не доступ до даних, а здатність перетворювати їх на практичні управлінські рішення [3].

Табл. 1 — Маркетингова цінність AgriLumen для різних сегментів користувачів

Сегмент користувачів	Ключова потреба	Маркетингова цінність платформи
Малі фермерські господарства	Прогноз доходу та зниження ризиків	Просте фінансове планування та зрозумілі рекомендації
Середні фермери	Оптимізація продажів і планування	Порівняння сценаріїв і ринкових цін
Кооперативи	Узгодження спільних продажів	Єдина аналітична платформа для колективних рішень
Аграрні трейдери	Прогноз обсягів і стабільність поставок	Підвищення прозорості та довіри до контрагентів

Після сегментації користувачів стає очевидним, що AgriLumen виконує різні маркетингові функції залежно від типу клієнта, але в усіх випадках ключовою цінністю залишається зниження невизначеності. Саме зменшення інформаційної асиметрії між учасниками ринку створює основу для формування довгострокових партнерських відносин та підвищення лояльності до платформи.

Маркетингова стратегія AgriLumen на початковому етапі розвитку орієнтована на демонстрацію практичної користі продукту через пілотні господарства, кейси та освітній контент. Такий підхід узгоджується з принципами ощадливого маркетингу, коли масштабування комунікацій відбувається лише після підтвердження цінності продукту для цільової аудиторії. Формування довіри до платформи розглядається як стратегічний нематеріальний актив, що забезпечує стійкість бренду та зниження витрат на залучення клієнтів у довгостроковій перспективі [4; 5].

Таким чином, з маркетингової точки зору AgriLumen є не просто цифровим інструментом, а елементом трансформації аграрного ринку, який сприяє підвищенню прозорості, прогнозованості доходів і економічної стійкості фермерських господарств. Це створює передумови для масштабування платформи та її інтеграції в ширшу агрофінансову екосистему.

Список використаних джерел

1. OECD. Managing Risk in Agriculture: A Holistic Approach. Paris : OECD Publishing, 2009. 260 p. URL: https://www.oecd.org/agriculture/risk-management

2. FAO. The State of Agricultural Commodity Markets 2022. Rome : Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2022. 178 p. URL: https://www.fao.org/publications/soco

3. World Bank. Digital Agriculture: Farmers in the Digital Age. Washington, DC : World Bank Group, 2019. 204 p. URL: https://www.worldbank.org/en/topic/agriculture

4. Ries E. The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. New York : Crown Business, 2011. 336 p.

5. Blank S., Dorf B. The Startup Owner's Manual: The Step-by-Step Guide for Building a Great Company. Pescadero : K&S Ranch, 2012. 608 p.

Taran V.A.
bachelor's degree candidate
OPP "Tourism Studies"
specialization "Tourism"
Scientific advisor: candidate of economic sciences, docent, Tsviliy S.M.
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

PROBLEMS OF DIGITALIZATION OF TOURISM COMPANIES

Modern management in the tourism business assigns a significant role to the digitalization of company management, which is an indicator of the ability of its management system to acquire a certain stability, productivity, and efficiency. The creation of a competitive enterprise (firm, company, corporation) includes, first of all, two interrelated processes: the first is the formation of a production and management structure that generates powerful information flows; the second is the formation of a structure that manages flows; this is commonly called comprehensive digitalization. From this position, it is logical that comprehensive digitalization is impossible in the absence of regular management in a tourism company.

With the beginning of market transformations, domestic companies in the field of tourism services were not included in the evolutionary development of information systems and did not implement them in business [1]. However, in the conditions of rapid digitalization of the economy and constant updating of software products and means of their provision within certain industries, today the tourism business has the opportunity to digitize according to the "last word" of computer fashion, unlike many global competitors who are forced to support morally outdated programs for rational use and return on investments over the past years [2]. However, fitting into the vector of digitalization of management is not so easy: in our opinion, the main problem is that the "typical" domestic manager has not yet learned to think in terms of the language of developed regular management.

A modern tourism enterprise is a large complex organism with a lot of parts and they interact according to certain rules (the rules exist in any case: they are formulated formally or informally). The task of the information system is to correctly program these rules, to select the correct software for organizing a business. Of course, there is no mechanism for programming the human body [3].

An urgent scientific task is to implement approaches to digitalization of management in the practice of tourism companies, which will contribute to the rapid and effective restoration of the domestic tourism business in post-war conditions.

Most tourism enterprises in the post-war recovery of business will face a basic task: to implement modern management methods and at the same time master the new technological environment. Moreover, this will need to be done quickly and under strict financial constraints. Many IT specialists and the most advanced managers are aware of the problem, which is highlighted almost as a paradox: management today is not ready for digitalization, but without digitalization, modern management in tourism is practically worthless [4]. Probably, some enterprises that have sufficient financial resources will try to quickly solve this problem and

implement the best "Western" systems that work successfully all over the world. However, most of them will fail. Foreign practice of tourism management shows that a significant part of attempts to implement foreign digital corporate systems does not reach the end, and in other cases, the implementation of several modules is a good result. One of the main reasons for failures is that under the guise of implementing a Western computer system, a complete restructuring of management is actually being carried out. Moreover, this is done unconsciously: the staff actually learns the program, and in fact they are given different algorithms and management techniques that were not previously used at the enterprise. But since what is happening is not realized, professional efforts are not directed properly. In turn, such a focus of efforts is needed precisely because the process of restructuring the management of a tourism company is an order of magnitude more complicated than the process of transferring management to computer technologies. Among domestic developments that are less expensive in price, according to most experts, there are still no solutions for managing tourism enterprises that are acceptable to the conditions of post-war business recovery [5]. The proposed complex systems for digitalizing management originate, as is known, from accounting systems, the main point of application of efforts by most domestic programmers. Such digitalization at the initial stages consisted in the digitalization of routine operations, standard procedures and actions, and therefore the modules of these systems are actually related to management, but act as optional add-ons and elements that are poorly integrated into a single digital circuit. At the same time, many current problems of implementing corporate systems in the domestic tourism business can be solved using information technologies, namely, business engineering methods.

The new approach is to use a computer already at the stage of setting up professional management. This allows you to use information technologies in those most important areas of building a business where traditional methods of digitalization did not work (for example, in areas related to the processing of high-quality information). In addition, to make this "leap" into the world of modern information technologies easier for yourself, you can start with digitalization in parts, with the so-called local digitalization, combining disparate software modules into a system.

References

1. Цвілий С.М., Кукліна Т.С., Жилко О.В. Організаційні компоненти в управлінні бізнесом вітчизняного туристичного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1168.
2. Кукліна Т., Цвілий С., Журавльова С. Загальні тенденції розвитку світового туризму: від коронавірусу до військової агресії. *Підприємництво та інновації.* 2022. Вип. 23. С. 12–15.
3. Маркетинг в туризмі : Навчальний посібник. / С. М. Цвілий, Т. С. Кукліна, В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2022. 260 с.
4. Tsviliy S., Gurova D., Kuklina T. Research of the specifics of providing tourist education in the latest conditions: marketing approach. *Role of science and education for sustainable development* : monography. University of Technology, Katowice, Poland, 2021. P. 252-266.

5. Zaitseva V., Tsviliy S., Bublei G. Innovation facilities of the tourist business of small and medium enterprises of the region. *Roczniki Ekonomiczne KPSW w Bydgoszczy*. 2019. №12. P. 201-212.

Темченко П.І.
здобувачка вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Маркетинг»
спеціальності «Маркетинг»
Науковий керівник: асистент Поросла П. В.
Криворізький національний університет

ЕМОЦІЙНИЙ МАРКЕТИНГ: ЯК БРЕНДИ СТВОРЮЮТЬ ЕМОЦІЙНИЙ ЗВ'ЯЗОК ІЗ КЛІЄНТАМИ

Емоційний маркетинг - це стратегія, яка передбачає створення та підтримку емоційного зв'язку між брендом і споживачем. Основна ідея полягає в тому, що рішення про покупку приймаються не лише на основі раціональних аргументів, а й під впливом емоцій. Відповідно, бренди, які вміють викликати позитивні емоції у своїх клієнтів, досягають високого рівня лояльності, повторних покупок та впізнаваності [1]. Однією з ключових концепцій емоційного маркетингу є модель «Lovemarks», запропонована Кевіном Робертсом. Вона передбачає, що бренди повинні будувати відносини, що поєднують довіру та пристрасть. Довіра формується через стабільність продукту та чесність комунікацій, а пристрасть - через емоційні переживання та інноваційний досвід [1]. Філіп Котлер підкреслює, що емоційний маркетинг ґрунтується на взаємодії афекту та раціонального мислення. Споживачі часто приймають рішення спонтанно під впливом емоційного стану, і саме цей механізм можна використовувати для формування бажаного іміджу бренду [2]. Психолог Даніель Канеман у своїй теорії «Системи 1 і 2» пояснює, що система 1, яка відповідає за швидкі, емоційні реакції, значною мірою керує поведінкою споживача, тоді як система 2, раціональна, часто лише обґрунтовує рішення після його прийняття [3]. Класичні принципи поведінкової економіки та психології маркетингу також демонструють значення емоцій. Наприклад, ефект «позитивного переживання» стимулює повторні покупки, а емоційний дизайн упаковки або рекламного повідомлення може значно впливати на сприйняття продукту [4]. Бренди застосовують різноманітні методи для формування емоційного зв'язку. До них належать:

- Сторітелінг - створення емоційно насичених історій, які викликають співпереживання та асоціацію зі споживачем [1].
- Емоційний дизайн - використання кольорів, форми, музики та візуальних ефектів для викликання певного настрою [4].
- Інтерактивність і персоналізація - споживачі відчувають більшу цінність продукту, якщо він адаптований під їхні потреби, а комунікація бренду персоналізована [2].

- Соціальна відповідальність - бренди, які демонструють турботу про суспільство та довкілля, викликають позитивні емоції та довіру [5].

Apple формує емоційний зв'язок через дизайн продуктів, простоту користування та створення «спільноти» користувачів. Емоційний компонент бренду - відчуття престижу, інноваційності та особистої ідентичності [2]. Nike використовує мотиваційний сторітелінг у рекламі, акцентуючи на подоланні труднощів і досягненні цілей, що викликає емоції гордості та натхнення [4]. Dove у кампаніях «Real Beauty» підкреслює природну красу та самоприйняття, що формує емоційний зв'язок через соціальні цінності та емпатію [5]. Coca-Cola традиційно застосовує емоційний маркетинг через асоціації з радістю, святом і дружбою, використовуючи свідомо прості, але сильні емоційні сигнали - музичні джингли, рекламні ролики та упаковку [1]. Дослідження показують, що бренди з високим емоційним індексом лояльності мають на 50% вищий рівень повторних покупок і на 2,5 раза вищу готовність споживачів рекомендувати бренд іншим [3]. Емоційна складова стає більш визначальною, ніж функціональні характеристики продукту, особливо у сегменті FMCG, моди та технологій. Водночас, емоційний маркетинг вимагає постійного моніторингу реакцій споживачів. Невдалі кампанії можуть викликати негативні асоціації, що знижує довіру до бренду. Тому аналіз даних, тестування повідомлень та адаптація під цільову аудиторію залишаються критично важливими [2]. Емоційний маркетинг стає ключовим інструментом формування міцного зв'язку між брендом і споживачем. Успішні бренди застосовують поєднання сторітелінгу, емоційного дизайну, персоналізації та соціальної відповідальності. При цьому використання наукових моделей поведінки, таких як система 1/система 2 Канемана та концепція Lovemarks, дозволяє підвищити ефективність стратегій і забезпечити стабільну лояльність. Таким чином, емоційний маркетинг - це не лише рекламна тактика, а комплексна стратегія, що впливає на психологію споживача і створює довготривалі відносини з брендом, що неможливо досягти виключно через раціональні аргументи.

Список використаних джерел

1. Робертс, К. Lovemarks: Майбутнє поза брендами. PowerHouse Books, 2005.
2. Котлер, Ф., Келлер, К. Л. Маркетингове управління. Pearson, 2016.
3. Канеман, Д. Думати повільно… вирішувати швидко. Farrar, Straus and Giroux, 2011.
4. Norman, Д. А. Емоційний дизайн: Чому нам подобаються (або не подобаються) речі щоденного користування. Basic Books, 2004.
5. McKinsey & Company. The State of Fashion 2023, McKinsey, 2023.

Терещенко Д.С.
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
Устіченко Є.В.
учениця 11 класу
ОПП «Маркетинг»
Спеціальність 075 «Маркетинг»
Науковий керівник: к.е.н., доцент Кривич Я.М.,
Сумський державний університет, м. Суми
Сумська спеціалізована школа №25, м. Суми

МЕЖА МІЖ ПРОСУВАННЯМ І МАНІПУЛЯЦІЄЮ В РЕКЛАМІ ДЛЯ МОЛОДІ: КОНТЕНТ-АНАЛІЗ СОЦМЕРЕЖ

Реклама для молоді дедалі рідше виглядає як “реклама”. Вона заходить через стрічку як розвага, тренд, мем або “щира порада”. І це нормально - до моменту, поки комерційний меседж не починає працювати як психологічна пастка: коли не пояснюють, а підштовхують; не інформують, а тиснуть; не дають обрати, а запускають емоцію “потрібно зараз”. Саме тому питання межі між просуванням і маніпуляцією стало практичним: воно про свободу вибору, про довіру і про те, чи здатна людина зрозуміти, що з нею роблять у момент перегляду контенту.

Мета цих тез - окреслити ознаки, за якими можна відрізнити етичне просування від маніпуляції в рекламі для молодіжної аудиторії, та запропонувати простий спосіб “перевірки” рекламного повідомлення. У роботі просування розуміється як комунікація, що чесно демонструє рекламну мету, дає зрозумілу інформацію про продукт і не приховує умов. Маніпуляція - це прихований вплив, де ключовий ефект досягається не фактами, а психологічними тригерами.

Особливість молодіжної аудиторії в тому, що вона живе в середовищі швидких рішень і постійного порівняння. Тренди змінюються щотижня, “нормальність” часто задається стрічкою, а соціальне схвалення відчувається як валюта. Тому рекламі найпростіше “зачепити” не потребу, а самооцінку; не користь, а образ; не вибір, а страх пропустити. У такій реальності етичність - це не про моралізаторство, а про базову повагу до людини: не маскувати рекламу під дружню рекомендацію, не продавати продукт як квиток у “прийнятність”, не змушувати діяти швидше, ніж подумати.

Для емпіричного підтвердження спостережень проведено контент-аналіз рекламних повідомлень у соцмережах: проаналізовано M = 72 відео/постів у TikTok та Instagram за період 1 грудня - 20 грудня 2025 року, відібраних за ознакою наявності прямого або вбудованого просування товару/послуги; у кожному матеріалі фіксувалися індикатори прозорості (наявність/відсутність маркування реклами), інформативності (чи озвучені умови/ціна/обмеження) та поширені тригери маніпуляції (дефіцит/терміновість, соціальний тиск, апеляція до комплексів, надобіцянки, приховані умови).

Отримані результати демонструють, що найбільш “слизька” зона - це не агресивні банери, а реклама, що виглядає як контент. Чітке маркування рекламного характеру присутнє у 58% випадків, тоді як у 42% воно відсутнє або подане так, що його легко не помітити. Конкретні умови (ціна, обмеження, підписка/доставка, нюанси використання) озвучувалися лише у 34% матеріалів, що підсилює емоційний тип сприйняття: “хочу” переважає над “розумію”. Серед найчастіших тригерів зафіксовано дефіцит/терміновість (46%), соціальний тиск формату “це мастхев/всі вже мають” (29%), а також прийоми, що торкаються самооцінки або образу “ідеальності” (18%). У частині контенту спостерігаються надобіцянки або “магічні” ефекти без пояснення механізму (21%), а також ситуації, коли важливі умови відкриваються лише після переходу за посиланням (16%).

Щоб зберігати свободу вибору, достатньо короткого “фільтра” - простих контрольних питань, які можна ставити собі прямо в момент перегляду сторіс чи відео. Чи одразу видно, що це реклама? Чи є факти, які можна перевірити ,а не лише емоції? Чи не вмикають штучну терміновість “зараз або ніколи”? Чи не грають на соромі, страху, комплексах? Чи не сховані ключові умови? Коли хоча б два пункти “червоні”, варто зробити паузу: саме пауза повертає контроль.

Для брендів та інфлюенсерів етичність - це ще й прагматична стратегія. Маніпуляція може дати швидкий результат “тут і зараз”, але вона з’їдає довіру, а довіра для молодої аудиторії критична. Натомість прозоре маркування, чесні умови і відсутність психологічного тиску працюють довше: формують лояльність, зменшують розчарування після покупки і підтримують репутацію.

Отже, реклама для молоді може бути сучасною, креативною і навіть дуже “стрічковою”, але при цьому етичною. Межа проста: етичне просування допомагає обирати, маніпуляція змушує купувати. Результати контент-аналізу підтверджують, що в молодіжному медіасередовищі часто використовуються тригери поспіху, дефіциту та соціального тиску, а отже актуальною є медіаграмотність як навичка повсякденного захисту. Найкорисніша практика “пауза перед кліком”: коротка перевірка прозорості, конкретики й відсутності тиску.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про рекламу». https://www.rada.gov.ua/
2. . Minko, L.M. (2023),”Ethics of Marketing”, Efektyvna ekonomika , [Efficient economy], no. 2. URL : ЕТИКА МАРКЕТИНГУ | Електронний журнал "Ефективна економіка" (accessed 14 December 2024).
3. Кодекс етики – 2023. – Режим доступу до ресурсу: https://cje.org.ua/ethics-codex/.

Тимків М.С.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавр
ОПП «Бізнес та приватне підприємництво»
спеціальності «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник: Цюцяк І.Л.
ЗВО «Університет Короля Данила»

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ: КЛЮЧОВІ ПЕРЕВАГИ ТА ОСНОВНІ ВИКЛИКИ

Цифровізація виступає ключовим чинником трансформації підходів підприємств до управління фінансовими ресурсами, забезпечуючи якісно вищий рівень оперативності, прозорості та точності фінансових процесів. Впровадження цифрових технологій дозволяє підприємствам оптимізувати облікові процедури, удосконалити процеси бюджетування та контролю, мінімізувати ризики та суттєво прискорити реакцію на динамічні зміни у бізнес-середовищі.

Зокрема, важлива роль цифрових рішень простежується у сфері фінансового моніторингу. О. Бочко та О. Піхоцька підкреслюють, що основна мета фінансового моніторингу полягає в тому, щоб стримувати ризики шляхом визначення точності та відповідності транзакції. Вони зазначають, роблять процес ефективнішим, швидшим і точнішим [1, с. 1]. Це підтверджує критичне значення диджиталізації для забезпечення достовірності фінансової інформації та своєчасного виявлення аномальних операцій або потенційних порушень.

Впровадження цифрових інструментів надає підприємствам низку стратегічних переваг, які комплексно підвищують ефективність управління фінансовими ресурсами, забезпечуючи суттєве прискорення прийняття управлінських рішень. Це досягається завдяки тому, що менеджери отримують доступ до актуальних даних у режимі реального часу та можуть оперативно реагувати на будь-які зміни у фінансовому середовищі. Окрім швидкості, автоматизація значної частини рутинних процедур сприяє оптимізації витрат на ведення обліку та контроль, оскільки зменшується навантаження на персонал та мінімізується ймовірність помилок, властивих ручній обробці інформації. Цифрові технології також забезпечують зростання прозорості фінансових операцій (усі транзакції фіксуються в електронних системах, що полегшує моніторинг руху коштів, підвищує довіру до фінансової інформації та знижує ризики порушень і шахрайства). Критично важливим елементом є використання аналітичних платформ і технологій опрацювання великих даних (Big Data), що значно підвищує точність фінансового планування та прогнозування. Це можливо тому, що управлінські рішення ґрунтуються не лише на минулих показниках, а й на об’єктивних закономірностях, виявлених у великих масивах інформації. Нарешті, цифрові системи підвищують адаптивність підприємства у кризових умовах; вони забезпечують гнучкість фінансових процесів, дозволяючи швидко перебудовувати бюджетні та

управлінські моделі та оперативно реагувати на зовнішні загрози, забезпечуючи таким чином стабільність і стійкість бізнесу.

У минулому фінансові прогнози значною мірою ґрунтувались на досвіді, інтуїції та аналізі історичних даних. Нині ж використання аналітики, великих даних і алгоритмів машинного навчання дозволяє виявляти тренди, оцінювати сценарії розвитку подій і зменшувати невизначеність у прийнятті рішень.

Крім того, цифрові системи забезпечують миттєву видимість грошових потоків: керівництво може оперативно виявляти відхилення від бюджету та коригувати фінансову політику, не очікуючи на формування періодичної звітності. Це радикально підвищує якість управління.

Попри значний потенціал цифровізації, підприємства стикаються з низкою суттєвих проблем, які ускладнюють та сповільнюють процес упровадження сучасних технологій. Високими залишаються первинні витрати на придбання програмного забезпечення, модернізацію технічної інфраструктури та підготовку персоналу, що часто є вагомим бар'єром для компаній із обмеженими фінансовими ресурсами. Додатковою складністю є недостатня готовність працівників до організаційних змін: звичка до традиційних «паперових» процедур і відсутність досвіду роботи з цифровими системами створюють опір упровадженню нових підходів.

Важливою загрозою залишається кібербезпека, оскільки неналежний захист інформаційних систем може спричинити витік даних, фінансові збитки та шахрайські дії. Не менш критичною проблемою є повільна адаптація нормативно-правового середовища до технологічних новацій, що призводить до невідповідності між цифровими можливостями та чинними вимогами бухгалтерського обліку й звітності. Додаткові труднощі виникають у процесі інтеграції нових рішень із застарілим програмним забезпеченням, яке все ще широко використовується у вітчизняних підприємствах. Крім того, цифрова трансформація потребує формування нової системи компетентностей. Персоналу необхідно опановувати не лише технічні навички, а й сучасні підходи до аналізу фінансових даних та управління інформаційними потоками, що вимагає часу, ресурсів і цілеспрямованої освітньої роботи.

Таким чином, цифровізація в управлінні фінансами є не просто технологічною тенденцією, а глибокою структурною трансформацією бізнес-процесів, що безпосередньо впливає на ефективність, прозорість і стійкість підприємства. Вона забезпечує конкурентні переваги через швидше прийняття рішень, кращий контроль фінансових ресурсів та гнучкість.

Проте успішна цифрова трансформація потребує комплексного підходу: стратегічних інвестицій в оновлення інфраструктури та кібербезпеку, формування нової системи компетентностей персоналу, а також стратегічного управління змінами. Лише за умов грамотного та цілеспрямованого впровадження цифрових рішень підприємства можуть повною мірою реалізувати технологічні можливості та забезпечити сталий розвиток у мінливому економічному середовищі.

Список використаних джерел

1 Бочко О.Ю., Піхоцька О.М. Вплив цифровізації на фінансовий моніторинг підприємницької діяльності. Академічні візії. 2023. Вип. 23. С. 1–7. URL: https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/816/741.

Удовіченко В.
здобувачка вищої освіти ступеня магістра
ОПП «Облік і оподаткування»,
спеціальності «Облік і оподаткування»,
Науковий керівник: к. е. н., доц. Шепелюк В. А.
Криворізький національний університет

УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКОВИХ ПРОЦЕДУР ЯК ЗАСІБ МІНІМІЗАЦІЇ ШАХРАЙСТВА У ВЗАЄМОРОЗРАХУНКАХ З КОНТРАГЕНТАМИ

В умовах ускладнення господарських зв'язків, цифровізації економіки та зростання обсягів фінансових операцій питання протидії шахрайству у взаєморозрахунках з контрагентами набуває особливої актуальності. Розрахункові операції між суб'єктами господарювання пов'язані зі значними фінансовими потоками та характеризуються підвищеним рівнем ризику, що створює передумови для виникнення шахрайських схем, спрямованих на викривлення облікової інформації, фіктивне документальне оформлення операцій або приховування реальних зобов'язань.

За таких умов бухгалтерський облік виступає не лише інформаційною системою, а й важливим елементом економічної безпеки підприємства. Саме через облікові процедури забезпечується фіксація, узагальнення та контроль операцій із взаєморозрахунків, що дозволяє виявляти аномалії та запобігати фінансовим зловживанням. Удосконалення облікових процедур у цьому контексті розглядається як ефективний інструмент мінімізації шахрайства та підвищення прозорості фінансових відносин.

Теорія бухгалтерського обліку виходить з того, що чітка регламентація облікових процедур, послідовне дотримання облікової політики та розмежування відповідальності між учасниками облікового процесу знижують ризик викривлення фінансової інформації [1]. Облікові процедури охоплюють сукупність правил, методів і прийомів документування, обліку, контролю та узагальнення даних про господарські операції, зокрема про взаєморозрахунки з контрагентами.

Наукові дослідження свідчать, що найбільш уразливими до шахрайства є операції, пов'язані з обліком дебіторської та кредиторської заборгованості, авансовими платежем, розрахунками за договорами з відстрочкою платежу, а також операціями з пов'язаними сторонами. Ефективність протидії шахрайству у взаєморозрахунках з контрагентами істотно залежить від інституціоналізації процедур внутрішнього контролю та ризик-орієнтованих контрольних дій, які забезпечують своєчасну ідентифікацію ознак викривлень і нетипових операцій

у розрахункових процесах [2; 3]. Таким чином, недостатній рівень внутрішнього контролю та формальний підхід до перевірки первинних документів створюють умови для реалізації шахрайських дій [2].

Однією з ключових проблем є формалізація облікових процедур без належної аналітичної складової. У багатьох підприємствах облік взаєморозрахунків зводиться до технічного відображення операцій без системного аналізу їх економічної сутності, що ускладнює своєчасне виявлення ризиків. Це призводить до накопичення сумнівної або безнадійної заборгованості, яка може використовуватися для приховування шахрайських схем.

Суттєвим проблемним аспектом є також неналежне документальне забезпечення розрахункових операцій. Помилки або навмисні порушення у первинних документах, відсутність актів звірки розрахунків, розбіжності між умовами договорів і фактичними платежами знижують достовірність облікових даних і ускладнюють контроль [3].

Додатковим фактором ризику є вплив людського чинника. Недостатня кваліфікація облікових працівників, відсутність чіткого розмежування повноважень, поєднання функцій обліку та контролю в однієї особи підвищують імовірність зловживань і приховування порушень.

Удосконалення облікових процедур доцільно розглядати як комплексний процес, спрямований на підвищення прозорості та контрольованості взаєморозрахунків з контрагентами. Важливим напрямом є посилення документального контролю шляхом стандартизації первинних документів, запровадження обов’язкових процедур звірки розрахунків та чіткої регламентації порядку визнання заборгованості.

Ефективним інструментом мінімізації шахрайства є розвиток системи внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту. Регулярний аналіз стану дебіторської і кредиторської заборгованості, інвентаризація розрахунків, контроль за дотриманням договірних умов дозволяють своєчасно виявляти порушення та запобігати фінансовим втратам [2].

Важливу роль відіграє автоматизація бухгалтерського обліку та впровадження електронного документообігу. Сучасні інформаційні системи зменшують вплив людського фактора, забезпечують прозорість операцій та дозволяють застосовувати аналітичні інструменти для виявлення нетипових або ризикових операцій у режимі реального часу [3].

У результаті дослідження встановлено, що шахрайство у взаєморозрахунках з контрагентами є суттєвим джерелом фінансових ризиків для підприємств та безпосередньо впливає на їх фінансову стійкість і платоспроможність. Недосконаліть облікових процедур, формальний підхід до документального забезпечення та недостатній рівень внутрішнього контролю створюють сприятливі умови для реалізації шахрайських схем.

Обґрунтовано, що удосконалення облікових процедур виступає ефективним засобом мінімізації шахрайства у сфері взаєморозрахунків з контрагентами. Поєднання чітко регламентованого бухгалтерського обліку, належного документального забезпечення, розвиненої системи внутрішнього

контролю та використання сучасних інформаційних технологій сприяє підвищенню прозорості фінансових операцій і достовірності облікової інформації.

Таким чином, удосконалення облікових процедур слід розглядати як стратегічний напрям підвищення економічної безпеки підприємств, що забезпечує зниження фінансових ризиків, запобігання шахрайству та формування надійної інформаційної бази для прийняття управлінських рішень.

Список використаних джерел

1.Бутинець Ф. Ф. Теорія бухгалтерського обліку : підручник. – Житомир : ЖДТУ, 2015. – 640 с. – URL: https://ir.ztu.edu.ua/handle/123456789/1223(дата звернення: 05.01.2026).

2.Стецюк О., Чубай В. Шахрайство на підприємствах: види, критерії ідентифікації та причини виникнення // *Економіка та суспільство*. – 2023. – № 47. – DOI: 10.32782/2524-0072/2023-47-95. – URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2259 (дата звернення: 05.01.2026). economyandsociety.in.ua

3. Стецюк О., Чубай В. Оцінювання рівня ризику виникнення шахрайства на підприємстві // *Економіка та суспільство*. – 2023. – № 49. – DOI: 10.32782/2524-0072/2023-49-4. – URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2263 (дата звернення: 05.01.2026).

Федорова Д. В.
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
ОПП «Прикладна та комп'ютерна лінгвістика»
спеціальності «Прикладна лінгвістика»
Науковий керівник: доц. к. інтелектуальних комп'ютерних систем
Гулієва Діна Олександрівна
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків

КУЛЬТУРНІ ТА КОГНІТИВНІ ОСОБЛИВОСТІ НІМЕЦЬКИХ КОМПОЗИТІВ У ЦИФРОВІЙ КОМУНІКАЦІЇ ТА ІНФОРМАЦІЙНОМУ СУСПІЛЬСТВІ

У сучасному інформаційному суспільстві німецька мова характеризується високою продуктивністю словотворчих моделей, серед яких провідне місце посідають композити. Композитні структури не лише відображають когнітивні механізми категоризації світу, а й виконують культурно-репрезентативну функцію, оскільки демонструють особливості німецькомовної концептуалізації реальності [1]. У цифровій комунікації — соціальних мережах, онлайн-медіа, блогосфері — німецькі композити відіграють роль компактних семантичних носіїв, здатних передавати складні смисли у стислому форматі, що відповідає вимогам цифрової економії мовлення.

Цифровий дискурс стимулює появу нових композитів, які позначають феномени інформаційного суспільства (наприклад, Datenkrake, Fake-News-

Bekämpfung, Digital Detox, Bildschirmzeitkontrolle). Такі одиниці відображають культурні трансформації та актуальні соціальні загрози, пов'язані з перенасиченням інформацією, розвитком алгоритмічних сервісів та зміною комунікативної поведінки користувачів [2]. Німецькі композити стають маркерами колективних уявлень про цифровий простір, формуючи лінгвокультурний образ сучасної технологічної доби.

Когнітивна специфіка німецьких композитів полягає у поєднанні кількох концептів у межах однієї мовної одиниці, що забезпечує високу щільність інформації та зручність для інтерпретації. Композити часто реалізують метафоричні моделі, які структурують уявлення про цифрову реальність: технології осмислюються через образи живих істот (Datenfresser, Informationsflut), просторові категорії (Cyberraum, Netzwerkgesellschaft) або соціальні взаємини (Followerbindung, Onlinegemeinschaft).

У цифровій комунікації композити виконують також прагматичні функції: сприяють швидкому створенню неологізмів, забезпечують стислість повідомлень, привертають увагу адресата завдяки новизні та експресивності. У медіадискурсі та соціальних мережах вони відіграють роль інструментів смислової економії, що дозволяє конденсувати складні соціальні, економічні чи культурні явища в одну лексему.

Результати аналізу свідчать, що німецькі композити в цифровій комунікації є важливим засобом відображення культурних пріоритетів суспільства знань, репрезентують зміни когнітивних процесів унаслідок медіатизації та цифровізації, а також формують нову лінгвокогнітивну картину світу. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на вивчення моделей мотивації композитів, їх прагматичного потенціалу та варіативності в молодіжному та професійному онлайн-дискурсі.

Список використаних джерел

1. Бацевич Ф. С. Основи комунікативної лінгвістики. Київ: Академія, 2004. 344 с.
2. Stickel, G. (Hrsg.). Neuer Wortschatz. Neologismen der 2010er Jahre. Institut für Deutsche Sprache. Mannheim, 2020.

Федорова Д. В.
здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня
ОПП «Прикладна та комп'ютерна лінгвістика»
спеціальності «Прикладна лінгвістика»
Науковий керівник: доц. к. інтелектуальних комп'ютерних систем
Гулієва Діна Олександрівна
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», м. Харків

СТРАТЕГІЇ МОВЛЕННЄВОГО ВПЛИВУ В ЦИФРОВОМУ МАРКЕТИНГУ: СТИЛІСТИЧНІ ТА КОГНІТИВНІ ЗАСОБИ ФОРМУВАННЯ АУДИТОРНОЇ РЕАКЦІЇ

У сучасних умовах розвитку цифрових комунікацій маркетинговий дискурс стає ключовим інструментом взаємодії між брендом і споживачем. Оцифрування комунікаційних процесів, поява нових каналів поширення інформації та зростання ролі персоналізованого контенту зумовили трансформацію мовних практик і форм впливу на цільову аудиторію [1]. Цифровий маркетинг поєднує елементи лінгвістики, психології, когнітивних наук та IT-технологій, створюючи багатовимірний простір для аналізу.

Метою роботи є визначення й опис стилістичних та когнітивних механізмів, за допомогою яких сучасні маркетингові тексти формують сприйняття інформації, емоційний стан та поведінкові реакції користувача. Матеріалом дослідження слугували рекламні повідомлення, пости у соціальних мережах, контент платформ TikTok, Instagram, YouTube та рекламні кампанії, що використовують адаптивні алгоритми персоналізації.

Стилістичний рівень маркетингового повідомлення характеризується широким використанням експресивної лексики, різноманітних риторичних прийомів та мультимодальних засобів. Метафоризація, гіпербола, іронія та емоційно забарвлені одиниці виконують функцію «миттєвого залучення» та сприяють скороченню когнітивних зусиль під час інтерпретації тексту [2]. Персоналізовані звернення, елементи розмовної стилістики, емодзі та графічні маркери формують ефект неформальної комунікації, що підвищує довіру до бренду.

Когнітивні механізми мовленнєвого впливу у цифровому маркетингу ґрунтуються на засадах сучасної когнітивної лінгвістики та психології сприйняття. Зокрема, фреймування інформації визначає спосіб структурування змісту, створюючи рамку інтерпретації, яка підкреслює вигоду, терміновість або унікальність пропозиції. Використання сценаріїв очікуваної поведінки (behaviour scripts) задає користувачеві алгоритм дій: переглянути сторінку, залишити реакцію, перейти за посиланням або придбати товар.

Значну роль відіграють стратегії соціального доказу (social proof), побудовані на використанні числових показників («300 000 користувачів уже обрали…»), відгуків або демонстрації популярності продукту. Такі механізми

активують когнітивні упередження, зокрема конформність та прагнення до групової належності. Інший поширений механізм — ефект втрати (loss aversion), який підсилюється лексемами на позначення дефіциту, обмеженого часу чи зниженої доступності («останні години акції», «залишилось 2 місця»).

Мультимодальність цифрового контенту створює додатковий когнітивний канал впливу: зображення, відеоряд, емодзі, шрифтові акценти і взаємодія тексту з візуальним рядом сприяють формуванню цілісної емоційної реакції. Поєднання тексту та медіакомпонентів забезпечує швидкість сприйняття та підсилює прагматичний ефект повідомлення.

Результати аналізу свідчать, що успішність маркетингової комунікації прямо залежить від комплексного використання стилістичних, когнітивних та мультимодальних засобів. Сформована інтегрована стратегія мовленнєвого впливу забезпечує оптимальний баланс між інформаційністю, емоційністю та поведінковою мотивацією. Отримані результати можуть бути використані для подальших досліджень у галузі цифрової лінгвістики, нейромаркетингу та автоматизованого аналізу комерційних текстів.

Список використаних джерел

1. Бацевич Ф. С. Основи комунікативної лінгвістики. Київ: Академія, 2004. 344 с.
2. Lakoff G., Johnson M. Metaphors We Live By. Chicago: University of Chicago Press, 2003. 256 p.

Федчук М. А.
здобувачка вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Облік, податковий аудит та бізнес-аналітика»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н., доц. Рябчук О. Г.
Державний податковий університет

ГАРМОНІЗАЦІЯ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ АУДИТУ (МСА) ТА ЇХ ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ ІНТЕГРАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНИХ ЕКОНОМІК У СВІТОВУ БІЗНЕС-СИСТЕМУ

В умовах глобалізації та стрімкої інтернаціоналізації бізнесу зростає потреба у взаємній довірі між суб'єктами господарювання, інвесторами та регуляторами на світовому рівні. Ключовим інструментом, що забезпечує таку довіру, є незалежний аудит. Проте, існування численних національних стандартів аудиту створювало значні бар’єри для транскордонних інвестицій та ускладнювало зіставлення фінансової звітності компаній з різних країн. Саме тому гармонізація міжнародних стандартів аудиту (МСА) набула стратегічного значення.

Метою гармонізації МСА є не лише підвищення якості аудиту на національному рівні, але й створення спільної мови для фінансового контролю. У цьому контексті, застосування МСА національними економіками розглядається як критично важливий крок на шляху їхньої інтеграції у світову бізнес-систему. Уніфікація правил гри значно знижує інформаційні ризики для іноземних інвесторів, спрощує доступ національних компаній до міжнародних ринків капіталу та сприяє встановленню прозорого та надійного міжнародного економічного середовища.

Відповідно до ЗУ «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність»: «Міжнародні стандарти аудиту – сукупність професійних стандартів, що встановлюють правила надання аудиторських послуг і розкривають питання етики та контролю якості (управління якістю), які визначені міжнародними стандартами контролю якості (управління якістю), аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг, прийнятими Радою з міжнародних стандартів аудиту та надання впевненості, а також Міжнародним кодексом етики, прийнятим Радою з міжнародних стандартів етики для бухгалтерів, які оприлюднені Міжнародною федерацією бухгалтерів» [1].

Застосування Міжнародних стандартів аудиту (МСА) має прямий та потужний вплив на інтеграційні процеси, виступаючи важливим інструментом зовнішньої економічної політики.

Насамперед, МСА забезпечують єдиний, міжнародно визнаний підхід до аудиту, що суттєво підвищує довіру та прозорість до фінансової звітності національних компаній з боку іноземних інвесторів, кредиторів та міжнародних партнерів. Ця уніфікація спрощує транскордонні операції, оскільки результати аудиту стають зрозумілими та порівнянними на глобальному рівні, що необхідно для виходу на міжнародні ринки та реалізації угод злиття і поглинання [2, с. 158].

Крім того, використання МСА часто гармонізує регуляторне середовище країни із прийняттям МСФЗ, створюючи єдине фінансово-звітне та аудиторське поле, що є необхідною умовою для економічної інтеграції, зокрема з Європейським Союзом. З погляду зовнішньої економічної політики, наявність надійної та прозорої системи аудиту є критичним сигналом для глобального капіталу, що значно знижує ризик для інвесторів та робить країну більш привабливою для залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ). Компанії, які дотримуються МСА, також отримують ширший доступ до міжнародних ринків капіталу, маючи можливість розміщувати свої цінні папери на світових біржах.

Відповідність високим аудиторським стандартам є важливою передумовою для поглибленої співпраці та членства у ключових міжнародних економічних та фінансових інституціях, таких як Світовий банк чи МВФ [2, с. 158].

Таким чином, МСА – це не просто технічний регламент, а стратегічний елемент, що ефективно відкриває національну економіку та забезпечує її сумісність з глобальною фінансовою системою.

Гармонізація сприяє формуванню конкурентного середовища та якості аудиту. Підвищення професіоналізму є неминучим, оскільки застосування МСА

вимагає від національних аудиторів поглиблення знань, удосконалення методологій та дотримання жорстких етичних норм, що зміцнює репутацію всієї національної аудиторської професії. Крім того, гармонізація сприяє створенню ефективної системи зовнішнього контролю якості аудиторської діяльності, що є необхідною умовою для підтримки довіри та ефективного нагляду.

Поглиблене використання міжнародних стандартів аудиту (МСА) стикається з численними викликами та перешкодами, які можуть ускладнити цей процес. Одним із основних викликів є недостатня обізнаність та освіта аудиторів і бухгалтерів, оскільки багато з них можуть не мати достатнього рівня знань про МСА [3]. Відсутність відповідних навчальних програм і ресурсів призводить до нерозуміння стандартів та їх застосування. Крім того, культурні та регуляторні відмінності між країнами можуть впливати на сприйняття та використання МСА. Регуляторні органи часто не готові або не бажають змінювати національні стандарти, що ускладнює інтеграцію нових підходів.

Фінансові витрати також є значним бар'єром для поглиблення використання МСА, оскільки процес може вимагати значних інвестицій на навчання, адаптацію систем обліку та аудит. Це особливо стосується малих і середніх підприємств, які можуть не мати достатніх ресурсів для покриття таких витрат. Супротив з боку професійних організацій може додатково ускладнити ситуацію, оскільки деякі асоціації можуть чинити опір змінам, що загрожують їхній владі або бізнес-моделям [3].

Технічні труднощі також становлять серйозний виклик, адже аудитори можуть стикатися з проблемами в застосуванні нових технологій, необхідних для роботи з МСА [4, с.141-143]. Невідповідність програмного забезпечення або систем обліку може призвести до труднощів у переході на нові стандарти . Крім того, нестача часу є ще одним важливим фактором: аудитори часто мають обмежений час для виконання своїх завдань, що може заважати детальному вивченню та повноцінному використанню нових стандартів.

Часті зміни в національному законодавстві також можуть ускладнити адаптацію до МСА, оскільки аудитори змушені постійно коригувати свої підходи, що викликає додаткові труднощі. Недостатня підтримка з боку уряду може затримати процес поглиблення застосування, адже без активної підтримки з боку держави важко реалізувати необхідні зміни на рівні галузі.

Усі ці фактори свідчать про те, що поглиблення використання міжнародних стандартів аудиту є складним і багатогранним процесом, що вимагає зусиль з боку усіх учасників – від аудиторів до регуляторних органів і урядів.

Отже, гармонізація МСА є невід'ємною складовою стратегії інтеграції національних економік у світову бізнес-систему. Вона не лише підвищує якість та надійність фінансової звітності, а й створює єдине, прозоре та довірче середовище для міжнародної торгівлі, інвестицій та фінансових потоків. Хоча шлях до повної гармонізації може бути довгим і складним, переваги, які вона приносить – від залучення капіталу та підвищення конкурентоспроможності до

зміцнення корпоративного управління та боротьби з корупцією – роблять цей процес життєво важливим для кожної країни, що прагне зайняти гідне місце у глобальній економіці. Успіх залежить від скоординованих зусиль уряду, регуляторів, професійних організацій та бізнес-спільноти у створенні належного правового, інституційного та освітнього середовища.

Список використаних джерел

1. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність: Закон України від 21 груд. 2017 р. №2258-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text. (дата звернення: 04.11.2025).
2. Сахно Л. А. Основні переваги Міжнародних стандартів аудиту. *Європейський вектор розвитку бухгалтерського обліку, фінансів та оподаткування в аграрному секторі економіки:* матеріали XI Міжнар. наук.-практ. конф., 7 груд. 2018 р. Київ, 2018. С. 157-159.
3. Роєва О. С., Мельянкова Л. В., Шепелюк В. А. Аудит фінансових звітів в умовах глобалізації: міжнародні стандарти та їх вплив на національні системи обліку. *Актуальні питання економічних наук.* 2025. Вип. 15. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.17155906.
4. Проблеми і перспективи розвитку статистики, аудиту та економічного аналізу : монографія. / за ред. В. А. Дерія. Тернопіль : Тайп, 2016. 362 с.

Холод А. О.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Маркетинг»
спеціальності «Маркетинг»
Котенко А.О.
здобувач загальної середньої освіти,
КУ Сумська спеціалізована школа І-ІІІ ступенів № 29
Науковий керівник: к.е.н., доц. Кривич Я. М.
Сумський державний університет

РИЗИК НЕПРАВИЛЬНОЇ СЕГМЕНТАЦІЇ ТА ТАРГЕТИНГУ В DIGITAL-МАРКЕТИНГУ ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ НИМ

Під час планування та запуску рекламних кампаній у digital-каналах на практиці доволі часто виникають проблеми, пов’язані з помилками в сегментації та таргетингу. Тема є актуальною, тому що цифрова реклама нерідко будується на припущеннях про поведінку аудиторії, а коли ці припущення не підтверджуються даними, компанія швидко отримує «мінус» у вигляді злитого бюджету, слабких конверсій, дорожчого ліда/клієнта та загального падіння ефективності маркетингу.

Мета цього дослідження - описати, у чому саме полягає ризик неправильного таргетингу, як він проявляється в цифровому середовищі та які дії реально допомагають його контролювати. У фокусі роботи - процес ухвалення рішень у межах digital-кампаній: від вибору аудиторій і налаштувань до оцінки результатів і оптимізації. Для підготовки матеріалу використано

аналіз і синтез (для узагальнення підходів), порівняльний і логічний методи (для зіставлення причин/наслідків), а також кейс-аналіз практичної ситуації.

За змістом (див. табл. 1) неправильний таргетинг можна пояснити як ситуацію, коли рекламні повідомлення потрапляють до людей, які насправді не мають інтересу до продукту або пропозиції. Формально реклама може показувати непогані цифри за охопленням і кліками, але по факту це не дає потрібного результату - продажів, заявок «належної якості» чи партнерів. У підсумку витрати ростуть, а фінансовий ефект не відповідає очікуванням; додатково страждає і сприйняття бренду (частині користувачів реклама здається «не про них», нав'язливою або дивною).

Таблиця 1 - Основні причини ризику неправильного таргетингу та їх наслідки

Причина ризику	Характеристика	Можливі наслідки
Неточна сегментація	Використання занадто широких або формальних сегментів	Низька релевантність реклами
Слабка аналітика	Обмежене використання даних та метрик	Зростання витрат на рекламу
Відсутність тестування	Кампанія запускається без A/B тестів	Низька конверсія
Застарілі креативи	Контент не відповідає очікуванням аудиторії	Втрата інтересу користувачів
Неправильні налаштування реклами	Помилки у виборі інтересів або географії	Показ реклами "не тим" людям

Логіка управління цим ризиком доволі просте: частину проблем краще не допускати, а частину - швидко прибирати вже після старту кампанії. До методів уникнення можна віднести нормальний попередній аналіз цільової аудиторії , а саме: не лише «хто це», а й чому саме їм має бути цікаво, опору на реальні дані, а також чітко сформульовану мету реклами й коректне позиціонування пропозиції. Мінімізувати ризики допомагає поетапний запуск, тестування сегментів і креативів, регулярний перегляд результатів та оперативні правки налаштувань. Також важливо не «висіти» на одному й тому ж контенті - оновлення креативів і використання нормальної аналітики прямо впливають на якість кампаній.

Практичний приклад дає кейс компанії Sharry (міжнародні пасажирські перевезення) у кампанії із залучення агентів. На перших етапах все виглядало ніби нормально: заявки йшли, цифри здавалося б були прийнятними. Проблема проявилася під час обдзвону - частина людей сприймала оголошення як пошук працівників, тобто як «вакансію», а не як запрошення до агентської співпраці. Через це з'явилися нецільові звернення й додаткові витрати часу команди. Причинами стали: невдалий підбір аудиторій (з нахилом у тих, хто шукає роботу), лід-форма без відсіву та недостатньо чіткі формулювання щодо моделі співпраці. Після коригувань (пряме уточнення в текстах, виключення «job-

seeker» сегментів і додавання уточнювальних запитань у форму) якість лідів стала кращою, а наслідки ризику - помітно меншими.

Отже, ризик неправильного таргетингу в digital-маркетингу дійсно поширений, але він не є «фатальним», якщо працювати системно: нормально готуватися, тестувати й постійно оптимізувати кампанії. Це напряму впливає на стабільність показників, ефективність таргетованої реклами та зменшення втрат рекламного бюджету.

Список використаних джерел

1. Aiolfi, S. (2021). Data-driven digital advertising: Benefits and risks of online advertising. International Journal of Retail & Distribution Management, 49(7), 1089–1106. https://doi.org/10.1108/IJRDM-02-2021-0072
2. Chen, J., & Stallaert, J. (2014). An economic analysis of online advertising using behavioral targeting. MIS Quarterly, 38(3), 699–728.
3. Ілляшенко, С. М. (2018). Маркетинговий менеджмент: теорія та практика. Суми: Сумський державний університет.
4. Карандін, О. (2025). Таргетинг як стратегічний інструмент формування конкурентних переваг у маркетинговій діяльності. Економіка та суспільство, 77, 79–89. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-79
5. Карпенко, Л. Ф., & Чорнієнка, Л. М. (2022). Ідентифікація та управління маркетинговими ризиками в маркетинговій діяльності підприємства. Простір маркетингу, 1(8), 1–14. https://doi.org/10.32782/2224-6282/180-8

Хомич Т. Л.

здобувачка вищої освіти ступеня магістра
ОПП "Магістр публічного управління та адміністрування. Територіальне управління та місцеве самоврядування"
спеціальності 281 "Публічне управління та адміністрування"
Науковий керівник: ст. викл. Лалуєва Н. М.
Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ВПЛИВ РЕФОРМИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ НА ФОРМУВАННЯ ГЕНДЕРНО ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Важливою умовою розвитку громад та ефективного управління є гендерна рівність у місцевому самоврядуванні. В умовах процесу децентралізації та сьогоднішніх викликів для України (включно з війною в Україні) особливо актуально забезпечити рівні можливості для жінок і чоловіків, їхньої участі у прийнятті рішень. Реформа децентралізації можна вважати однією з найуспішніших трансформацій України, що особливо проявила нам свою ефективність під час повномасштабної війни. Отримавши більше фінансових інструментів, громади змогли швидше реагувати на виклики, пов'язані з підтримкою населення й забезпеченням базових послуг навіть у кризових умовах.

Розглядаючи децентралізацію у межах секторів таких як: бюджетна, соціальна, медична, освітня - зросла також роль гендерно орієнтованого бюджетування (ГОБ). Гендерно орієнтоване бюджетування допомагає громадам краще визначити різні потреби жінок і чоловіків у воєнних реаліях - зокрема в питаннях соціальної підтримки, безпеки, допомоги сім'ям військових та ВПО. Це робить використання місцевих ресурсів адресним та ефективним. Розвиток цифрових інструментів та е-урядування відкрив можливість швидкого і зручного доступу до послуг та посилив участь населення у прийнятті рішень на місцевому рівні. Можна впевнено сказати, що усе це посилює стійкість громад і формує міцне підґрунтя для гендерно чутливого та демократичного місцевого самоврядування в умовах війни та відбудови нашої країни. Застосування підходів гендерно орієнтованого бюджетування дає змогу включати у планування витрат реальні потреби жінок і чоловіків у медичних, соціальних, освітніх та економічних сферах, а регулярний аналіз результатів дозволяє оцінювати, як такі рішення впливають на життя мешканців [1].

Питання гендерної рівності сьогодні розглядають не лише як соціальну потребу, а як норму прав людини та умову сталого розвитку держави. Це можна підтвердити міжнародними документами, серед яких - Конвенція ООН щодо ліквідації дискримінації жінок, Резолюція «Жінки, мир, безпека» та Цілі сталого розвитку. З розширенням повноважень громад у рамках децентралізації з'явилися нові можливості для впровадження принципів рівності на місцях. Гендерно орієнтоване бюджетування стає практичним інструментом, що дозволяє громадам ухвалювати більш справедливі та ефективні рішення, особливо в умовах війни, коли потреби різних груп населення різко змінюються [3].

Незважаючи на позитивні зрушення у представництві жінок у місцевих органах влади, економічна нерівність залишається значним викликом. В Україні рівень зайнятості жінок у 2021 році становив 42,9 % проти 56,9 % у чоловіків, що свідчить про бар'єри доступу жінок до ринку праці та труднощі у дотриманні безперервної трудової діяльності. Тривалість трудової діяльності у жінок у середньому 29 років проти 31,5 року у чоловіків, а сфери освіти, охорони здоров'я та соціальної допомоги залишаються переважно жіночими. Крім того, лише 7,7 % працівників мають можливість короткострокових відпусток для вирішення особистих чи сімейних справ, що обмежує поєднання роботи та сімейних обов'язків. Ці дані підкреслюють необхідність впровадження гендерно орієнтованих політик на рівні громад, які б враховували реальні потреби жінок і чоловіків, сприяли економічній активності та більш справедливому доступу до ресурсів і послуг [5].

Зростання участі жінок у представницьких органах місцевої влади свідчить про поступові зміни, що стали можливими завдяки реформі децентралізації та оновленню механізмів управління на місцях. Проте ці трансформації, на жаль, ще не усунули всіх бар'єрів, які обмежують рівні можливості для жінок і чоловіків. Економічні труднощі, нерівний розподіл сімейних обов'язків, нестача доглядових послуг і недостатня обізнаність керівництва громад із гендерною тематикою продовжують впливати на прийняття рішень і доступ до

ресурсів. Подальше формування збалансованої гендерної системи місцевого самоврядування потребує послідовних дій і комплексного підходу.

На нашу думку, важливим є врахування потреб різних соціальних груп у плануванні місцевих бюджетів, створення умов для лідерського розвитку жінок, розширення доступу до соціальної інфраструктури та впровадження гнучких форм зайнятості. Залучення жінок до розробки рішень на всіх етапах управління, а також системний моніторинг стану гендерної рівності дадуть можливість громадам формувати політики, які відповідають потребам населення в реальному часі. У результаті ці зміни в майбутньому сприятимуть не лише рівності як цінності, а й підвищенню спроможності місцевого самоврядування реагувати на виклики, забезпечувати соціальну стійкість громад і формувати модель розвитку, що орієнтована на людину в цілому.

Глибоко переконані, що впровадження вище викладених заходів сприятиме підвищенню рівня гендерної рівності та ефективності місцевого самоврядування. Жінки матимуть змогу отримати більше можливостей для участі у прийнятті рішень і впливу на розвиток громад. Розвиток соціальної інфраструктури та гнучких форм праці підвищить не тільки економічну активність, а й стабільність сімей. А гендерно орієнтоване планування бюджетів дозволить справедливіше розподіляти ресурси, враховуючи потреби різних груп населення.

Список використаних джерел

1. *Аналіз реформи децентралізації в Україні*. URL: https://hromady.org/wp-content/uploads/2022/02/Аналіз-реформи-децентралізації_ООН-Жінки.pdf (дата звернення: 12.12.2025).
2. Гендерна політика в системі державного управління. *Гендер в деталях*. URL: https://genderindetail.org.ua/library/politika/genderna-politika-v-sistemi-derzhavnogo-upravlinnya-pidruchnik-134620.html (дата звернення: 12.12.2025).
3. *Децентралізація в Україні*. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/599/gender-responsive_budgeting_on_a_local_level_ukraine.pdf (дата звернення: 15.12.2025).
4. Децентралізація і гендерна рівність: ООН Жінки готують до публікації дослідження. *Децентралізація в Україні*. URL: https://decentralization.ua/news/14385 (дата звернення: 15.12.2025).
5. *Український Жіночий Фонд*. URL: https://uwf.org.ua/wp-content/uploads/2025/03/gender_index_ukr_web.pdf (дата звернення: 16.12.2025).

Хром'як Л.В.
здобувачка вищої освіти ступеня бакалавр
ОПП «Бізнес та приватне підприємництво»
спеціальності «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник: Цюцяк А.Л.
ЗВО «Університет Короля Данила»

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ

У сучасних умовах господарювання, що характеризуються високою динамічністю зовнішнього середовища, зростанням обсягів інформації та необхідністю оперативного реагування на зміни, фінансова функція підприємств зазнає суттєвих трансформацій. Розвиток інноваційних технологій та засобів комунікації, проникнення цифрових технологій, автоматизації на всі рівні життя та економіки, горизонтальна та вертикальна інтеграція інформаційних технологій, поєднання різних технологій, створення нових кібер-систем та штучного інтелекту змінює бізнес-моделі та способи ведення сучасного бізнесу [1, с. 52]. Підвищені вимоги до швидкості, точності та ефективності управлінських рішень обумовлюють перегляд традиційних підходів до організації фінансових процесів. Особливої ваги ці зміни набувають у сфері управління фінансами, де навіть незначні похибки у даних або затримки їх опрацювання можуть зумовити істотні фінансові ризики та втрати. У зв’язку з цим цифровізація фінансового управління постає однією з ключових умов підвищення результативності функціонування підприємств та забезпечення їхньої конкурентоспроможності у різних секторах економіки.

Під цифровізацією фінансів розуміють комплексну трансформацію підходів підприємства до управління грошовими потоками та фінансово-економічними даними, що передбачає зміну бізнес-процесів, перерозподіл функціональної відповідальності, інтеграцію сучасних цифрових технологій та удосконалення механізмів ухвалення управлінських рішень. У цьому контексті фінансова служба поступово відходить від традиційної ролі підрозділу, зосередженого переважно на обліково-звітних операціях, і набуває статусу стратегічного партнера менеджменту. Її діяльність дедалі більше спрямовується на формування аналітичної бази для визначення пріоритетів розвитку, оцінювання фінансових ризиків і підтримку стратегічного планування підприємства.

Цифрова трансформація фінансових процесів передбачає системний перехід від ручних, фрагментарних та паперових операцій до використання інтегрованих інформаційних систем, здатних автоматично акумулювати, обробляти та аналізувати дані. Йдеться не лише про формальне оцифрування документів, а про докорінну зміну логіки організації фінансових потоків і механізмів управлінської діяльності, що забезпечує підвищення узгодженості, оперативності та результативності фінансового менеджменту.

Сучасні фахівці у сфері фінансів дедалі частіше виконують функції аналітичних консультантів керівництва, оскільки володіють доступом до даних у режимі реального часу, використовують прогнозні моделі та застосовують широкий спектр цифрових інструментів для обґрунтування управлінських рішень. Значний вплив на еволюцію фінансового управління справили фінтех-рішення, які забезпечили підвищення гнучкості, прозорості та технологічності фінансових процесів, сприяючи переходу до більш динамічних і даних-орієнтованих моделей управління. Характеристику цифрових технологій, використовуваних у фінансах наведено в таблиці 1.

Представлені технології формують основу сучасної цифрової трансформації фінансового управління, підвищуючи точність, швидкість та прозорість фінансових процесів. Їх впровадження сприяє переходу підприємств до більш ефективних та даних-орієнтованих моделей управління.

На практиці цифрова трансформація фінансової діяльності зазвичай розпочинається з автоматизації найбільш повторюваних та трудомістких операцій, зокрема обліку господарських транзакцій, формування фінансової звітності, бюджетування та контролю витрат. Для реалізації таких завдань все ширше застосовуються технології роботизованої автоматизації процесів (RPA), які здатні імітувати дії працівників, виконувати стандартні операції з високою швидкістю та мінімізувати ймовірність помилок.

Таблиця 1 - Ключові цифрові технології, що впливають на розвиток фінансового управління

Технологія	**Характеристика та вплив на фінансову сферу**
Хмарні сервіси	Забезпечують доступ до фінансових даних у будь-який час і з будь-якого місця, підвищують мобільність та швидкість обміну інформацією
Аналітичні інструменти та Big Data	Дають змогу обробляти великі масиви даних, виявляти тренди, формувати глибші управлінські висновки та підвищувати точність прогнозування
Штучний інтелект і машинне навчання	Використовуються для оцінювання ризиків, моделювання сценаріїв, формування прогнозів і вибору оптимальних управлінських рішень
Блокчейн	Забезпечує незмінність фінансових записів, підвищує прозорість операцій і підтримує процеси з використанням смарт-контрактів
Фінтех-платформи	Інтегрують різні фінансові інструменти в єдину цифрову екосистему, оптимізуючи розрахунки, аналітику та управлінські процедури

Використання цифрових інструментів забезпечує підвищення обґрунтованості, прозорості та оперативності управлінських рішень. Керівники отримують можливість завчасно оцінювати ризики та потенційні можливості, ще до того, як відповідна інформація потрапляє до традиційної звітності. Важливе значення у цьому контексті має прогнозна аналітика (Predictive

Analytics), яка дає змогу своєчасно виявляти ранні індикатори фінансових дисбалансів, прогнозувати рівень ліквідності та моделювати зміну прибутковості залежно від структури витрат. Застосування таких інструментів сприяє переходу підприємств від реактивного до проактивного управління, що суттєво підвищує ефективність фінансового менеджменту.

Таким чином, цифровізація управління фінансами розширює можливості аналітичної діяльності, підвищує точність прогнозування та прозорість фінансових процесів, забезпечуючи перехід до проактивного та стратегічно орієнтованого менеджменту. Це постає не лише як інструмент підвищення ефективності, але й як ключова передумова забезпечення конкурентоспроможності підприємств у сучасному економічному середовищі.

Список використаних джерел

1. Скопенко Н.С. Діджиталізація бізнесу як запорука зростання конкурентоспроможності та успішного розвитку компаній у динамічному середовищі господарювання / Н.С. Скопенко, І.В. Євсєєва-Северина, О.М. Кириченко // Наукові праці НУХТ. 2023. Том 29, № 1. С. 44-56.

Цвєткова Каміла Євгенівна
здобувач фахової передвищої освіти
ступінь - фаховий молодший бакалавр
ОПП «Підприємництво, торгівля та біржова діяльністьспеціальності» спеціальності «Підприємництво та торгівля»
Науковий керівник: Викладач комерційних дисциплін, Чунихина О.М.
Фаховий коледж економіки і технології Державного університету економіки і технологій

РОЛЬ МОЛОДІ У ФОРМУВАННІ ІННОВАЦІЙНИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Розвиток цифрової економіки зумовлює глибокі структурні зміни у маркетинговій діяльності підприємств, що проявляються у трансформації каналів комунікації, методів аналізу ринку та механізмів взаємодії зі споживачами. Традиційні маркетингові інструменти дедалі частіше втрачають ефективність у середовищі, яке характеризується високою швидкістю обігу інформації, зростанням ролі даних і персоналізацією попиту. У зв’язку з цим актуалізується проблема формування інноваційних маркетингових стратегій, здатних забезпечити конкурентоспроможність суб’єктів господарювання в цифровому середовищі.

Особливе значення в цьому процесі має участь молоді, яка є найбільш адаптованою до цифрових трансформацій соціальною групою. Водночас у науковій літературі питання ролі молоді у розвитку маркетингових інновацій часто розглядається фрагментарно, без достатнього аналітичного узагальнення.

Метою даного дослідження є аналіз ролі молоді у формуванні інноваційних маркетингових стратегій в умовах цифрової економіки та визначення ключових напрямів її наукового й практичного впливу. Гіпотеза дослідження полягає в тому, що залучення молоді до маркетингової діяльності сприяє підвищенню інноваційності стратегій завдяки використанню цифрових технологій, аналітики даних і міждисциплінарних підходів.

Аналіз сучасних наукових джерел дозволяє встановити, що молодь відіграє провідну роль у впровадженні цифрових маркетингових інструментів, зокрема соціальних мереж, контент-маркетингу, таргетованої реклами та автоматизованих систем комунікації. Молоді фахівці демонструють високий рівень розуміння цифрової поведінки споживачів, що дає змогу більш точно сегментувати ринок і формувати персоналізовані маркетингові пропозиції.

Важливим результатом є активна участь молоді у застосуванні аналітичних інструментів Big Data та технологій штучного інтелекту. Це дозволяє не лише підвищити ефективність маркетингових рішень, але й перейти від інтуїтивного управління до науково обґрунтованого прогнозування попиту та поведінки споживачів. У межах стартап-екосистем молодь виступає ініціатором експериментальних маркетингових моделей, які характеризуються гнучкістю, швидким тестуванням гіпотез і орієнтацією на інновації.

Дослідження також свідчить, що міждисциплінарна підготовка молодих спеціалістів, яка поєднує знання з маркетингу, менеджменту та інформаційних технологій, сприяє формуванню комплексних стратегій, орієнтованих на довгостроковий розвиток бізнесу. Таким чином, молодь не лише адаптується до умов цифрової економіки, а й виступає каталізатором трансформаційних процесів у маркетинговій сфері.

У результаті дослідження встановлено, що молодь є ключовим чинником формування інноваційних маркетингових стратегій в умовах цифрової економіки. Її участь забезпечує інтеграцію сучасних цифрових технологій, аналітичних інструментів і креативних підходів у маркетингову діяльність підприємств. Головна ідея, яку має винести читач, полягає в тому, що системна підтримка наукової та практичної активності молоді є необхідною умовою ефективного розвитку маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки.

Список використаних джерел

1. Котлер Ф. Маркетинг 4.0: від традиційного до цифрового. – К.: Основи, 2019.
2. Окландер М. А. Цифровий маркетинг: теорія та практика. – Одеса: Астропринт, 2021.
3. Балабанова Л. В. Маркетингова діяльність підприємств в умовах цифровізації. – К.: КНЕУ, 2022.
4. Tapscott D. The Digital Economy: Rethinking Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence. – New York: McGraw-Hill, 2018.
5. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing. – Harlow: Pearson Education, 2020.

Черненко Д.С.
здобувачка вищої освіти ступеня бакалавр
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: д.е.н., проф. Брадул О.М.
Криворізький національний університет

СУЧАСНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ТА КЛЮЧОВІ ВЕКТОРИ ПОДАТКОВИХ НАСЛІДКІВ ПЕРЕМІЩЕННЯ БІЗНЕС-АКТИВІВ ЗА КОРДОН

Початок повномасштабної російської агресії проти України 24 лютого 2022 року став не лише гуманітарною катастрофою, але й потужним шоком для національної економіки та бізнес-середовища. В умовах безпрецедентних загроз безпосередньому функціонуванню підприємств, безпекового ризику для працівників та критичного порушення логістичних ланцюгів, український бізнес змушений був вживати екстрених заходів для збереження операційної діяльності та конкурентоспроможності. Одним із ключових адаптаційних механізмів стала масове переміщення бізнес-активів, ключового персоналу та цілих операційних процесів за межі України – явище, що в міжнародній практиці визначається як релокація (від англ. relocation) [1, с. 45]. Якщо спочатку цей процес мав хаотичний, вимушений та тимчасовий характер, то з часом він трансформувався у більш структуровані та довгострокові стратегії виживання та розвитку. За даними Національного банку України, лише за перший повний рік війни (2022) прямі іноземні інвестиції з України, що частково відображають відтік капіталу та активів, склали понад 2.5 млрд дол. США, демонструючи масштаб переміщення економічної діяльності [2].

Проте релокація як бізнес-стратегія нерозривно пов’язана зі значними юридичними та фіскальними наслідками, що становлять новий клас ризиків для компаній. Перетин кордонів у формі не лише товарів, а й інтелектуальної власності, функцій управління, місця фактичного виконання робіт ініціює комплекс складних питань у сферах міжнародного оподаткування, трансфертного ціноутворення, митного та валютного регулювання. Центральною проблемою, яку слід дослідити, є систематизація ключових податкових викликів, які виникають у процесі релокації українського бізнесу, та обґрунтування необхідності продуманого податкового планування для уникнення фіскальних санкцій та подвійного оподаткування.

Актуальність дослідження теми зумовлена низкою взаємопов’язаних факторів:

По-перше, масштабність явища**.** За оцінками Українського соціологічного центру, щонайменше 15-20% українських компаній, орієнтованих на експорт або надання послуг, тимчасово або постійно перенесли частину своїх операцій або персонал за кордон [3]. Найбільш помітним є сектор інформаційних технологій (IT), який ще до війни характеризувався високою мобільністю. За данами асоціації «IT Ukraine», понад 50% українських IT-фахівців перебували

за кордоном протягом перших місяців повномасштабної війни, а багато компаній оформили юридичні особи в Польщі, Румунії, Чехії, Болгарії та країнах Балтії для безперебійної роботи з іноземними замовниками [4]. Аналогічні процеси, хоча й менш масово, торкнулися підприємств з переробної промисловості, логістики, консалтингу.

По-друге, невизначеність правового регулювання. Діюче українське податкове законодавство, зокрема Податковий кодекс України (ПКУ), а також більшість угод про уникнення подвійного оподаткування (УУПО), укладені Україною, не розглядали сценарій примусового масового переміщення бізнесу у разі воєнного стану. Вони базуються на класичних моделях ОЕСР, які передбачають планомірну експансію або інвестування [5, ст. 5, 7]. Це створює «сіру зону» у тлумаченні таких фундаментальних понять, як «постійне місце діяльності» (ПМД), «резидентність для цілей оподаткування», «місце надання послуг» для ПДВ. Контролюючі органи як в Україні, так і в країнах перебування отримали широке поле для маніверів у тлумаченні норм, що безпосередньо загрожує підприємствам податковими донарахуваннями, штрафами та пенею. Наприклад, факт роботи керівника компанії протягом тривалого часу з території іншої держави може бути кваліфікований податковою службою цієї держави як створення ПМД української компанії, що веде до обкладання податком на прибуток частини її доходів [6].

По-третє, кумулятивний характер ризиків. Податкові наслідки релокації не ізольовані; вони впливають одне на одного, створюючи «ефект доміно». Так, визнання ПМД за кордоном автоматично породжує:

- проблеми трансфертного ціноутворення, тобто необхідність документального підтвердження та обґрунтування вартості послуг між головним офісом в Україні та закордонним підрозділом (ПМД) відповідно до вимог розділу V ПКУ та принципів «витягнутої руки» [7, розд. V].
- зміни в обліку ПДВ, коли послуги, що надаються між пов’язаними особами в різних юрисдикціях, потребують коректного визначення місця постачання, що регулюється як ПКУ (ст. 186), так і директивами ЄС (якщо підрозділ знаходиться в ЄС) [8].
- зобов’язання з податку на прибуток, а саме необхідність розподілу прибутку між Україною та іноземною юрисдикцією, подвійне оподаткування та застосування механізмів його уникнення через УУПО або відрахування сплаченого за кордоном податку в Україні (ст. 154 ПКУ).

По-четверте, стратегічний контекст євроінтеграції. Процес вступу України до Європейського Союзу вимагає поступової гармонізації національного законодавства, включно з податковим, з acquis communautaire. Це стосується, зокрема, Директиви щодо ПДВ (2006/112/ЄС), Директиви щодо податку на прибуток (2016/1164/ЄС) та сучасної практики ОЕСР у сфері боротьби з розмиванням податкової бази (BEPS) [9, 10]. Релокація бізнесу фактично виступає «польовим тестом» для українських компаній та контролюючих органів у контексті застосування цих складних міжнародних норм. Вміння працювати в цих умовах стає ключовою компетенцією для виживання та конкуренції на єдиному ринку.

Таким чином, релокація українського бізнесу – це не лише організаційно-управлінське, але й комплексне податкове явище, що потребує негайного наукового осмислення. Без чіткого розуміння правил гри на міжнародному податковому полі українські компанії, які вже постраждали від війни, можуть зіткнутися зі значними фінансовими втратами через санкції різних юрисдикцій, що ставить під загрозу їхнє існування та можливість повернення та відбудови країни в цілому.

Список використаних джерел

1. Орлова Н. С. Міжнародне податкове планування: теорія та практика : монографія. Київ : Алерта, 2021. 308 с.
2. Національний банк України. Зовнішній сектор статистики: Прямі інвестиції за напрямками потоків у 2022 році. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-external/data-sector-external#1 (дата звернення: 05.01.2025).
3. Український соціологічний центр. Вплив війни на бізнес-активність в Україні (хвиля 4, лютий 2024): звіт за результатами всеукраїнського опитування. Київ, 2024. 45 с. URL: https://www.usc.org.ua/wp-content/uploads/2024/03/war-and-business-2024.pdf (дата звернення: 05.01.2025).
4. IT Ukraine Association. Національне дослідження ринку IT України 2023. Київ, 2023. 120 с. URL: https://itukraine.org.ua/ua/research/ (дата звернення: 05.01.2025).
5. Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). Модельна конвенція про податок на доходи та на капітал (у редакції 2017 року). Статті 5, 7. URL: https://www.oecd.org/tax/treaties/model-tax-convention-on-income-and-on-capital-condensed-version-20745419.htm (дата звернення: 05.01.2025).
6. Державна податкова служба України. Лист від 12.09.2023 № 122/6/99-00-06-04-04-08/ІПК «Щодо окремих питань оподаткування в умовах воєнного стану». URL: https://tax.gov.ua/data/material/000/408/697297/ (дата звернення: 05.01.2025).
7. Податковий кодекс України: станом на 1 березня 2024 року. Відомості Верховної Ради України, 2010, № 13-14, № 15-16, № 17, ст. 112 із наступними змінами.
8. Council Directive 2006/112/EC of 28 November 2006 on the common system of value added tax. Official Journal of the European Union, L 347, 11.12.2006. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:02006L0112-20230101 (дата звернення: 05.01.2025).
9. Council Directive (EU) 2016/1164 of 12 July 2016 laying down rules against tax avoidance practices that directly affect the functioning of the internal market. Official Journal of the European Union, L 193, 19.7.2016. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32016L1164 (дата звернення: 05.01.2025).
10. OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting Project. Action 7: Preventing the Artificial Avoidance of Permanent Establishment Status, 2015 Final Report. OECD Publishing, Paris. URL: https://doi.org/10.1787/9789264241220-en (дата звернення: 05.01.2025). DOI: 10.1787/9789264241220-en.

Chykulov A.D.
bachelor's degree candidate
OPP "Tourism Studies"
specialization "Tourism"
Scientific advisor: candidate of economic sciences, docent, Tsviliy S.M.
National University "Zaporizhzhia Polytechnic"

AUTOMATION OF TOURISM ENTERPRISE MANAGEMENT

Today, the basic task for most tourism companies in the post-war business recovery is the introduction of modern management methods and the development of a new technological environment. Modern management in the tourism business assigns a leading role to automation of company management, which is an indicator of the ability of its management system to gain stability, productivity, and efficiency [1]. The creation of a competitive tourism company includes, first of all, two interrelated processes: the formation of a production and management structure that generates powerful information flows, and the formation of a structure that manages these flows; this is commonly called complex automation. To a large extent, complex automation is impossible in the absence of regular management in a tourism company [2].

An effective scenario for automation of management begins not with the implementation of a unique software system, but with the establishment of tourism company management using simple software tools. The value lies in making effective decisions regarding the construction of an automated enterprise management system.

Based on this general approach, it is advisable to distinguish the following basic stages in the work on creating information systems: 1) express survey of the enterprise; 2) regularization and formalization of the company's business; 3) development of an information system project and a scheme for its implementation; 4) implementation of an information system project [3].

At the express survey stage, a general diagnosis of the enterprise's management is made (including the identification of the very "pain" points) and the composition of digital control circuits and a general work schedule are determined.

At the second stage, the main attention should be paid to the formulation of regular management based on business engineering techniques. As a result, an electronic model is created, which describes the links, functions and processes of the company, as well as agreed data formats for the components of the corporate information system. Thus, the subject of the automation task description appears and all formal requirements for the functional and information structure of the system are determined [4].

At the third stage, the formal design of the executive levels of the system, data structures and storage, exchange protocols (up to the hardware level) is carried out. As an analytical subsystem (for example, financial analysis programs or other analytical data processing programs), it is advisable to use ready-made software products. The last fourth stage should include the creation and development of the

hardware and software parts of the system, trial operation and final installation of the system.

The necessary integration of the elements of the automated management system of the enterprise will be ensured by creating an electronic business model, a business organization that contains all formats at the initial stage. This same model is able to generate clear regulations for managers for all management contours within the company, which is no less important than the information integrity of this system at the software level.

The fundamental positions in the business engineering of the automated management system of the enterprise are [5]: 1) the processes of setting up and digitalization of management are separated; 2) the computerization process is preceded by formalization and revision of management schemes and methods; 3) setting up regular management is done using stencil modeling techniques and the use of special structuring programs; 4) management restructuring must be carried out in compliance with a certain sequence of work. In this case, a mandatory starting condition is the construction of a business model of a typical model of a tourist enterprise, after which the phasing of work is selected in accordance with the priorities of the management problems of the tourist company; 5) computerization of individual management subsystems should be done as they are set up sequentially according to structural elements based on software tools that already exist at the enterprise and standard software products that will be available on the market. Data integration is temporarily possible using special converter programs or even by manual data transfer according to regulations that will be developed at a certain point in time.

Such technology is a natural and least expensive way to implement effective management at domestic tourist enterprises in the post-war conditions of business recovery. Another advantage is time saving. A comprehensive solution here applies, first of all, to the upper management circuits. At the lower level, there is an opportunity to start with a specific solution that gives a quick return (resource management, liquidity, etc.); that is, to start recovery from more "weaker" places.

References

1. Кукліна Т.С., Цвілий С.М., Журавльова С.М. Використання штучного інтелекту в туристичному бізнесі. *Вісник Херсонського національного технічного університету.* 2025. № 1(92). Ч.2. С. 332–337. DOI: https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2025.1.2.50.
2. Цвілий С.М., Кукліна Т.С., Жилко О.В. Організаційні компоненти в управлінні бізнесом вітчизняного туристичного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1168.
3. Цвілий С.М., Михайлик Д.П., Бублей Г.А. Розробка маркетингової стратегії розвитку туризму в регіоні України та механізму її реалізації. *Наукові праці МАУП.* 2025. Вип. 3 (79). С. 188–197. DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/79-23.
4. Tsviliy S., Gurova D., Kuklina T. Research of the specifics of providing tourist education in the latest conditions: marketing approach. *Role of science and education for sustainable development* : monography. University of Technology, Katowice, Poland, 2021. P. 252-266.

5. Zaitseva V., Tsviliy S., Bublei G. Innovation facilities of the tourist business of small and medium enterprises of the region. *Roczniki Ekonomiczne KPSW w Bydgoszczy*. 2019. №12. P. 201-212.

Чічкан А. І.
здобувачка вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Облік і оподаткування»
спеціальності «Облік і оподаткування»
Науковий керівник: к.е.н, доц. Шепелюк В. А.
Криворізький національний університет

ВІДОБРАЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ВИКОНАННЯ КОШТОРИСУ У БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ

Кошторис розпорядника бюджетних коштів – це плановий документ, який наділяє бюджетну установу повноваженнями отримувати доходи і здійснювати видатки, визначає обсяг і спрямування коштів для виконання функцій установи [4].

Особливістю відображення результатів виконання кошторису бюджетних установ є те, що фінансовий результат формується не заради прибутку, а для оцінки ефективності використання коштів. Відображення результатів виконання кошторису здійснюється з урахуванням касових і фактичних видатків, у розрізі статей бюджетної класифікації та згідно із законодавством [2].

Бухгалтерський облік результатів виконання кошторису забезпечує контроль за дотриманням встановлених нормативів, правильністю витрачання фонду оплати праці, строків платежів та коректністю облікових операцій. Результати виконання кошторису є інформаційною базою для аналізу ефективності використання ресурсів та прийняття управлінських рішень бюджетними установами [2].

В Україні для узагальнення інформації про виконання бюджетних асигнувань у державних установах використовують програмно-цільовий метод, що передбачає використання системи результативних показників бюджетних програм (підпрограм). До таких показників належать показники затрат, продукту, ефективності та якості, які дозволяють комплексно оцінити обсяги використаних ресурсів, досягнення поставлених цілей та результативність витрачання бюджетних коштів [5].

Важливим підходом до узагальнення та оцінювання виконання бюджетних асигнувань є бюджетування на основі ефективності, за якого фінансування пов’язується з досягненням конкретних результатів. Також застосовується аналіз витрат і вигід, який дає змогу зіставити обсяги здійснених видатків з отриманими результатами [5].

Узагальнена інформація про виконання бюджетних асигнувань використовується для формування обґрунтованих управлінських рішень та підвищення ефективності бюджетного процесу [5].

Ефективне виконання кошторису розпорядниками бюджетних коштів є одним із завдань для забезпечення функцій та досягнення результатів діяльності суб‘єктів господарювання державного сектору. Складання кошторису дає змогу обґрунтувати планові обсяги доходів і видатків за напрямами діяльності структурних підрозділів установи та забезпечити фінансування запланованих витрат за рахунок відповідних джерел надходжень [4].

Процес визначення результатів виконання кошторису здійснюється поетапно. На першому етапі встановлюється перелік субрахунків бухгалтерського обліку відповідно до Плану рахунків у державному секторі. [4].

Наприкінці звітного року доходи та видатки бюджетної установи узагальнюються шляхом їх віднесення заключними оборотами на результат виконання кошторису. До складу цього результату також включаються показники за іншими джерелами власних надходжень, результати переоцінки запасів і матеріалів, вартість матеріальних цінностей, оприбуткованих за результатами інвентаризації або отриманих у процесі ліквідації активів, а також суми курсових різниць. Окрім цього, при формуванні фінансового результату враховується депонентська та кредиторська заборгованість зі строком позовної давності, що минув, а також дебіторська заборгованість, визнана безнадійною [4].

Отже, визначення фінансового результату за звітний період передбачає закриття рахунків доходів і витрат шляхом їх списання на фінансовий результат, для чого субрахунки доходів 7 класу та витрат 8 класу щоквартально закриваються на субрахунок 5511. Водночас витрати виробничих підрозділів за незавершеними або завершеними, але ще не переданими роботами, на фінансовий результат не відносять [4].

Другим етапом є відображення фінансового результату в річному балансі установи з подальшим його зіставленням із показниками інших форм звітності. Результат виконання кошторису виступає фінансовим результатом діяльності бюджетної установи за звітний період і знаходить відображення у формах фінансової звітності, зокрема в Балансі (форма № 1-дс) та Звіті про фінансові результати (форма № 2-дс) [4].

Для коректного складання фінансової звітності бюджетних установ результати виконання кошторису повинні бути правильно визначені та відображені у бухгалтерському обліку, оскільки фінансова звітність містить показники доходів, видатків і фінансових результатів виконання кошторису, які використовуються користувачами для аналізу фінансового стану та діяльності установи [1].

Відповідальність бухгалтера за достовірність даних про результати виконання кошторису визначається законодавством України. Зокрема, бухгалтер несе відповідальність за своєчасне та правильне відображення доходів, видатків та фінансових результатів бюджетної установи у бухгалтерських регістрах та звітності. Відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність», достовірність облікових даних є

обов’язком особи, яка склала та підписала документи, що слугують підставою для складання фінансової (бюджетної) звітності. Коректне відображення даних виконання кошторису забезпечує точність фінансової звітності, контроль за цільовим використанням бюджетних коштів та прийняття обґрунтованих управлінських рішень [3].

Таким чином, відображення результатів виконання кошторису в системі бухгалтерського обліку бюджетних установ є важливим інструментом забезпечення підзвітності, відкритості та раціонального використання бюджетних ресурсів. Фінансовий результат визначається за підсумками фактично здійснених доходів і видатків, узагальнюється у звітних формах і використовується для оцінювання результативності діяльності установи. Відповідальність бухгалтера за повноту й достовірність облікової інформації забезпечує надійність фінансової звітності та слугує підґрунтям для прийняття виважених управлінських рішень у процесі планування і розподілу фінансових ресурсів.

Список використаних джерел

1. Атамас О. П. Особливості визначення та відображення в обліку фінансових результатів виконання кошторису. *Облік, аудит, оподаткування та звітність у системі забезпечення економічної стійкості підприємств* : Зб. тез доп. IV Всеукр.наук.-практ. Інтернет-конф., м. Дніпро, 14-15 травня 2020 р. URL: http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/4401 (дата звернення: 02.01.2026).
2. Булкот Г. В., Зарицький Ю. В. Особливості організації обліку та аналізу результатів виконання кошторисів розпорядників бюджетних коштів. URL: http://www.rusnauka.cz/pdf/288620.pdf (дата звернення: 02.01.2026).
3. Закон України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 р. №996–XIV зі змінами та доповненнями. URL: http://zakon4.rada.gov.ua (дата звернення: 02.01.2026).
4. Ксьонжик І., Петров П. Облікове забезпечення виконання кошторисів розпорядниками бюджетних коштів. *Розвиток бухгалтерського обліку та оподаткування в Україні: теорія, практика та професійна етика* : Зб. тез Всеукр. науково-практ. інтернет-конф., м. Ірпінь, 5 листоп. 2020 р. URL: http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/10702/1/Збірник_конф_05.06.11.2020_17.11.20.pdf#page=154 (дата звернення: 02.01.2026).
5. Ратушняк, С. О. (2025). Визначення оцінки виконання бюджетних програм (підпрограм) Міністерства оборони України . *Здобутки економіки: перспективи та інновації*, (24). URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.17748885 (дата звернення: 02.01.2026).

Шаповалова В.О.
здобувачка фахової передвищої освіти
ОПП «Економіка підприємства»
спеціальності 051 «Економіка»
Науковий керівник: викладач Цибулькіна Н.В.
ВСП «ГЕМФК КНУ»

СТИПЕНДІАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯК ЧИННИК МОТИВАЦІЇ СТУДЕНТСЬКОЇ МОЛОДІ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Повномасштабна війна, розв'язана російською федерацією проти України 24 лютого 2022 року, стала найбільшим викликом для української держави з моменту відновлення незалежності. З перших годин вторгнення країна зазнала масованих ракетних ударів, окупації частини територій, руйнування житлової інфраструктури, промислових підприємств, закладів освіти та культури. Війна спричинила глибокі соціально-економічні наслідки, що торкнулися практично кожної родини. Мільйони громадян були змушені покинути свої домівки, тисячі людей втратили роботу, а значна частина молоді зіткнулася з труднощами в отриманні якісної освіти. Водночас українське суспільство продемонструвало надзвичайну стійкість, згуртованість і готовність протистояти агресії, зберігаючи функціонування ключових державних інституцій.

Система освіти України в умовах війни зазнала суттєвих трансформацій. Навчальні заклади були змушені оперативно адаптуватися до нових реалій, запроваджуючи дистанційні та змішані формати навчання, організовуючи освітній процес з урахуванням повітряних тривог, обмежень безпеки та перебоїв з енергопостачанням. Попри складні умови, держава визначила освіту одним із пріоритетних напрямів, адже саме підготовка кваліфікованих фахівців є основою повоєнного відновлення країни. У цьому контексті особливого значення набула соціальна та фінансова підтримка здобувачів освіти, зокрема через систему стипендіального забезпечення.

В Україні діє розгалужена система стипендій, яка охоплює учнів і студентів різних рівнів освіти. Для здобувачів професійно-технічної освіти встановлено звичайну академічну стипендію в розмірі 1250 гривень на місяць. Для кращих учнів передбачені іменні виплати, зокрема стипендія Кабінету Міністрів України у розмірі 2500 гривень та президентська стипендія, яка становить 2750 гривень на місяць. Такі виплати мають на меті стимулювати навчальні досягнення та професійне зростання молоді, яка здобуває робітничі спеціальності, важливі для економіки держави.

У закладах фахової передвищої освіти, до яких належать коледжі та технікуми, розміри стипендій є вищими. Звичайна академічна стипендія для студентів цієї категорії становить 1510 гривень на місяць, підвищена академічна — 2198 гривень, а для окремих спеціальностей, що мають особливе значення для держави, її розмір може досягати 2809 гривень. Окрім цього,

студенти коледжів можуть отримувати стипендії Кабінету Міністрів України, Верховної Ради України та Президента України, розмір яких коливається від 3020 до 3320 гривень на місяць. Такі виплати є формою державного визнання високих навчальних результатів і активної громадянської позиції студентів.

Для студентів закладів вищої освіти передбачено ще вищий рівень стипендіального забезпечення. Звичайна академічна стипендія у вишах становить 2000 гривень на місяць, підвищена — 2910 гривень, а для окремих спеціальностей, зокрема технічних і природничих, її розмір може сягати 3711 гривень. Іменні стипендії Кабінету Міністрів України, Верховної Ради України та Президента України для студентів університетів виплачуються в розмірі від 4000 до 4400 гривень на місяць. Вони призначаються найкращим студентам, які демонструють високі академічні досягнення, беруть участь у науковій діяльності та суспільному житті.

Окрему увагу держава приділяє соціально вразливим категоріям здобувачів освіти. Для дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування, до досягнення 18 років встановлена соціальна стипендія у розмірі 4794 гривні на місяць, а у віці від 18 до 23 років — 4542 гривні. Для інших категорій соціальна стипендія для студентів закладів вищої освіти становить 1180 гривень, для студентів коледжів — 890 гривень, а для учнів закладів професійно-технічної освіти — 450 гривень на місяць. Ці виплати мають важливе значення для забезпечення мінімальних потреб молоді в умовах економічної нестабільності.

У період війни стипендія виконує не лише матеріальну, а й мотиваційну функцію. Вона заохочує студентів до наполегливого навчання, саморозвитку та активної життєвої позиції, допомагає зберігати віру в майбутнє та відчуття підтримки з боку держави. Питання подальшого підвищення стипендій, розширення програм заохочення та створення додаткових можливостей для молоді є важливим чинником відновлення освітнього потенціалу України. Навіть у складних умовах воєнного часу освіта залишається фундаментом розвитку суспільства, а підтримка студентів — інвестицією у післявоєнне майбутнє держави.

Важливим аспектом функціонування системи освіти в умовах війни є мотивація студентів до навчання, адже психологічна напруга, економічні труднощі та невизначеність майбутнього часто знижують зацікавленість у здобутті знань. Одним із найефективніших способів мотивації є фінансова підтримка у вигляді стипендій, яка дає студентам можливість частково забезпечити власні потреби та зосередитися на навчальному процесі. Академічна стипендія виступає не лише джерелом доходу, а й формою визнання успіхів у навчанні, що стимулює студентів підвищувати рівень знань, відповідально ставитися до занять та складати сесію на високі бали. Значну роль у мотивації відіграє також прозора система рейтингового оцінювання, коли студент чітко розуміє, за які результати та досягнення він може отримати підвищену або іменну стипендію.

Підвищення мотивації студентів можливе через залучення їх до наукової діяльності, участі в конференціях, конкурсах, олімпіадах та проєктній роботі,

що дає змогу застосовувати теоретичні знання на практиці. Важливим чинником є й поєднання навчання з волонтерською та громадською діяльністю, особливо в умовах війни, коли активна громадянська позиція студентів високо цінується державою та враховується під час призначення іменних стипендій. Не менш суттєвим є створення комфортного освітнього середовища, психологічна підтримка студентів, гнучкі умови навчання та можливість індивідуальної освітньої траєкторії.

Питання підвищення розміру стипендій також залишається актуальним для студентської молоді. Реальними шляхами збільшення стипендіального забезпечення є індексація виплат відповідно до рівня інфляції, перегляд мінімального розміру академічної стипендії з урахуванням вартості проживання та підвищення частки студентів, які мають право на її отримання. Важливу роль відіграє розширення переліку спеціальностей, для яких встановлюється підвищений розмір стипендії, зокрема технічних, інженерних, педагогічних і медичних напрямів, що мають стратегічне значення для відбудови країни. Крім того, перспективним напрямом є збільшення кількості іменних стипендій Кабінету Міністрів України, Верховної Ради України та Президента України, а також залучення додаткового фінансування через грантові програми та партнерство з бізнесом.

Ефективна система мотивації студентів і справедливе стипендіальне забезпечення є важливими складовими розвитку освіти в Україні. У поєднанні з якісним навчальним процесом і державною підтримкою це сприяє формуванню конкурентоспроможних фахівців, здатних брати активну участь у відновленні країни після завершення війни. Підтримка студентської молоді сьогодні є інвестицією в стабільне та успішне майбутнє України.

Список використаних джерел

1.Студентські стипендії в Україні: види, розміри, умови призначення: https://mon.gov.ua/osvita-2/vishcha-osvita-ta-osvita-doroslikh/studentski-stipendii

2.Стипендії в Україні у 2025 році: оновлений перелік виплат: https://www.rbc.ua/rus/news/stipendiyi-ukrayini-onovleniy-perelik-viplat-1744286208.html

3.Студентські стипендії у 2024–2025 навчальному році: розміри та умови отримання: https://buki.com.ua/news/studentski-stipendiyi-u-2024-2025-navcalnomu-roci/

4.Стипендії в Україні у 2025 році: скільки отримують студенти: https://chas.news/current/stipendii-v-ukraini-u-2025-rotsi-skilki-otrimayut-studenti

5.Підвищення стипендій для студентів: умови та перспективи: https://osvita.ua/vnz/96022/

Шиляєв В.В.
здобувач вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Маркетинг»
спеціальності «Маркетинг»
Науковий керівник: д.е.н., професор Міщук Є.В.,
завідувач кафедри маркетингу,
обліку, оподаткування та публічного управління,
Криворізький національний університет

МАРКЕТИНГ ЗДОРОВОГО ХАРЧУВАННЯ В УНІВЕРСИТЕТСЬКОМУ СЕРЕДОВИЩІ

У сучасному світі проблема здорового харчування набуває критичної актуальності через стрімке зростання глобальної епідемії ожиріння та пов'язаних з ним захворювань. За останні 40 років середня вага людини у світі кратно збільшується [3], [7], що є наслідком комбінації факторів: сидячого способу життя, хронічного стресу та надмірного розмаїття доступної їжі. Їжа перетворилася з елемента виживання на джерело розваг, спосіб боротьби зі стресом, інструмент маркетингу та генератор емоцій [8], [9]. Це призводить до порушення біологічних законів організму, зокрема енергетичного балансу, який залишається незмінним попри еволюцію суспільних звичок [1]. Актуальність теми особливо гостра для університетського середовища, де студенти та викладачі стикаються з інтенсивними інтелектуальними навантаженнями, нерегулярним графіком та обмеженим доступом до якісного харчування, що производить до неконтрольованого споживання калорій. За даними досліджень, саме це призводить негативного впливу на продуктивність навчання, фізичне та психологічне здоров'я. [12] Без втручання це може призвести до хронічних захворювань, таких як діабет, серцево-судинні проблеми та зниження когнітивних функцій, роблячи тему не лише медичною, а й соціально-економічною проблемою для освітніх інститутів.

Сучасне суспільство характеризується гіперстимуляцією харчової поведінки через агресивний маркетинг харчової промисловості, де продукти позиціонуються як емоційні компенсатори. Університети, як центри формування майбутніх лідерів, несуть відповідальність за виховання здорових звичок, оскільки студенський вік є критичним періодом для закріплення поведінкових патернів. Дослідження показують, що відсутність контролю над калоріями призводить до недооцінки порцій та переїдання, що посилюється стресом від навчання [10]. Таким чином, актуальність полягає в необхідності превентивних заходів для збереження здоров'я молоді, підвищення академічної ефективності та зниження витрат на медичне обслуговування в довгостроковій перспективі.

Маркетинг здорового харчування в університетському середовищі слід розглядати як складову стратегічних комунікацій закладу вищої освіти з суспільством та державою, спрямованих на формування довгострокової цінності навчання та соціально відповідального іміджу закладу освіти.

Університет у цьому контексті виступає не лише освітнім інститутом, а й активним агентом впливу на поведінкові моделі викладачів та студентів, що утворюватимуть майбутнє суспільство. Це можна досягти за допомогою соціального маркетингу - спеціального типу маркетингу, орієнтованого не на комерційний прибуток, а на зміну суспільної поведінки для досягнення соціального блага. Соціальний маркетинг відрізняється від традиційного тим, що фокусується на мотивації, освіті та створенні бар'єрів для шкідливих звичок, використовуючи принципи 4P для просування ідей здоров'я.

Конкретно, соціальний маркетинг у цій сфері передбачає інтеграцію науково обґрунтованих принципів харчування в повсякденне життя через комплексні стратегії. Наприклад, університет може розробити освітні програми, де продукт (здорове харчування) позиціонується як інвестиція в майбутнє, з акцентом на підрахунок калорій та нутрієнтів. Ціна тут - це зусилля на навчання (наприклад, безкоштовні семінари), місце - кампус (встановлення інформаційних стендів у їдальнях), а просування - через цифрові канали. Просування принципів здорового харчування через освітні програми, інформаційні кампанії, події, партнерства з локальними виробниками та візуальні комунікації в кампусі (стенди, постери, слогани) дозволяє інтегрувати цю тему в повсякденний досвід цільової аудиторії. З маркетингової точки зору йдеться про створення цілісної ціннісної пропозиції, де турбота про здоров'я поєднується з інноваційністю, науковою обґрунтованістю та сучасним стилем життя, асоційованим з університетом.

Ефективна популяризація здорового харчування базується на принципах соціального маркетингу, коли комунікаційні інструменти використовуються не лише для інформування, а й для мотивації та зміни поведінки. Для цього університет може застосовувати сторітелінг (розповіді про успішні кейси студентів), цифрові платформи (створення окремого розділу на сайті університету, реклама мобільних додатків для підрахунку калорій), соціальні мережі (кампанії в Instagram з хештегами #HealthyCampus) та студентські амбасадорські програми (де студенти проводитимуть воркшопи) для формування позитивного ставлення до раціонального харчування як норми академічного середовища. Такий підхід посилює емоційний зв'язок із брендом університету, підвищує рівень довіри та лояльності, а також сприяє диференціації закладу на конкурентному ринку освітніх послуг. У підсумку маркетинг здорового харчування стає не ізольованою ініціативою, а елементом комплексної стратегії популяризації університету як простору сталого розвитку, відповідального лідерства та сучасних цінностей.

Ми бачимо великий потенціал у популяризації принципу підрахунку калорій і вважаю, що його він може стати ключовим чинником популяризації здорового харчування в кампанії університету, так як може забезпечити відповідність результатів до очікувань, і забезпечить надійний фундамент такої кампанії. Загалом зараз в суспільстві відчувається застережливі ставлення до підрахунку калорій, але завдяки цьому підходу до здорового харчування буде зрозуміло, що управління вагою - це не магія, а фізика і математика. Наш організм підпорядковується природному закону відповідності надходження і

витрати енергії для підтримання стабільної ваги. Ми отримуємо цю енергію з трьох нутрієнтів: білків (будівельний матеріал, 4 ккал на 1 г), вуглеводів (швидка енергія, 4 ккал на 1 г) і жирів (енергія про запас, 9 ккал на 1 г) [1]. Існує омана, що жир з'являється через конкретні продукти, але насправді організм запасає його тільки при загальному профіциті калорій. Якщо подивитися на проблему очима соціального маркетингу, то побачимо, що ми живемо в середовищі, яке агресивно програмує нас на переїдання. Створюється відчуття, що шоколад - це синонім щастя, а газована вода - неодмінний атрибут будь-якого свята. Виробники роблять усе, щоб відключити наше почуття міри: гігантські порції, яскраві упаковки, підсилювачі смаку. У таких умовах, без розумінні поживної цінності їжі, наша організм починає плутати реальний голод із бажаннями, нав'язаними ззовні. Спроби харчуватися на око або інтуїтивно часто приречені на провал, оскільки ми схильні недооцінювати розмір порцій [10].

Переваги даного методу також можна побачити у порівняннях з принципом інтервального голодування. Наукові дані, опубліковані в Science Translational Medicine [2], показують, що класичне обмеження калорій працює ефективніше, оскільки дає більшу точність і гнучкість у плануванні харчування. Такий підхід дозволяє знижувати вагу практично повністю за рахунок жирової тканини (в середньому мінус 1,9 кг) [2], тоді як при інтервальному голодуванні, за рахунок відсутності контролю калорій, нутрієнтів, неможливості детально працювати з харчуванням, втрата ваги насамперед складається з м'язової маси [2], що негативно позначається на підсумковому результаті. Крім того, саме розумне і підконтрольне обмеження калорій згідно іншого дослідження значно знижує ризики діабету, раку та хронічних захворювань [11]; [2], [11].

Для впровадження даного методу необхідно всього провести розрахунок основного обміну за формулою Міффліна-Сан Жеора (для чоловіків: (вага (кг) х 10) + (зріст (см) х 6,25) – (вік (років) х 5) + 5); для жінок: ((вага (кг) х 10) + (зріст (см) х 6,25) – (вік (років) х 5) – 161) [5], з додаванням коефіцієнта активності (від 1,2 при сидячому способі життя до 1,9 при підвищенні рівня активності) [5] та обов'язковим використанням кухонних ваг при приготуванні їжі. А також бути уважним при виборі продуктів під час відвідування магазину. Ця проста структура демонструє потенціал для залучення студентів, адже сучасні закони і технології забезпечать легкість залучення і привнесуть суттєві покращення багатьох студентів та викладачів.

Ми закликаємо студентів та викладачів Криворізького національного університету до ведення здорового способу життя, для підтримки продуктивності навчання, фізичного і психологічного здоров'я. Цією статтею ми намагаємося продемонструвати беззаперечну корисність інтеграції культури ведення здорового життя у повсякдення та позиціонувати свідоме харчування як важливий атрибут успішної людини.

Крім того ми маємо бачення реалізації такої кампанії. Необхідно створити окремий розділ присвячений здоровому харчуванню на сайті університету. Необхідно проводити щомісячні події, як «День здорового харчування» з сторітелінгами або лекциями від залучених викладачів. Створити

амбасадорську програму, де студенти отримують сертифікати за просування ідей у соцмережах для підвищення охоплення і зацікавленості. Партнерства з локальними виробниками для субсидованих здорових меню чи окремих продуктів в їдальнях. Крім того учні нашого факультету можуть отримати гарну платформу для проведення маркетингових досліджень, охоплення, творчіх конкурсів з реклами та залучення аудиторії.

Ми вважаємо що втілення цих заходів дозволить людям покращити та контролювати свій стан, уникати хвороб і зберігати активність на довгі роки після закінчення навчального закладу. Будьте здорові, енергійні та успішні - ваше майбутнє починається з вашої тарілки [3], [1].

Список використаних джерел

1. «КБЖВ — НАВІЩО І ЯК РОЗРАХУВАТИ», Ясенсвіт, https://yasensvit.ua/media/articles/kbzhv-navishcho-i-yak-rozrakhuvaty/
2. «Обмеження калорій виявилося ефективнішим за інтервальне голодування», Робота Джеймса Олександра Беттса (Університет Бата), опублікована в журналі Science Translational Medicine, https://nauka.ua/news/intervalne-goloduvannya-viyavilosya-ne-diyevishim-za-obmezhennya-kalorijnosti
3. «Нездорове харчування як фактор ризику НІЗ», Центр громадського здоров'я, https://ncd.phc.org.ua/nezdorove-harchuvannya/
4. «Що таке «калорії»?», Одеська обласна громадсько-політична газета, https://chornomorka.com/archive/21412/a-2399.html
5. «Посібник 30 підрахунку калорій для досягнення ваших цілей», sportlife, https://sportlife.ua/uk/blog/news/podschet-kalorii/
6. «МАТЕМАТИЧНА МОДЕЛЬ ЗБАЛАНСОВАНОГО ХАРЧУВАННЯ З ДЕФІЦИТОМ КАЛОРІЙ НА БАЗІ РОЗШИРЕНОГО МЕТОДУ МІФФЛІНА-САН ЖЕОРА», Таврійський національний університет ім. В.І. Вернадського, Я.С. ВИШЕМІРСЬКА, https://journals.kntu.kherson.ua/index.php/ppmm/article/download/169/161/325
7. «Ожиріння, причини», Wikipedia, https://uk.wikipedia.org/wiki/Ожиріння
8. «ЛІКУВАННЯ ОЖИРІННЯ ТА БАРІАТРИЧНА ХІРУРГІЯ», клініка лікування ожиріння Acibadem, https://acibadem.ua/treatment/the-obesity-center/
9. «Про раціональне харчування та ризики переїдання», Полтавська обласна військова адміністрація, https://sport.poda.gov.ua/news/180627
10. «Смак, апетит і зайва вага: що каже наука», Spirit Nature, https://blog.spiritnature.com.ua/2025/05/16/smak-i-ozhyrinnya-vplyv-na-apetyt-ta-vagu/
11. «Харчування, здоров'я та старіння: секрет довгого та здорового життя полягає в менших порціях», BBS NEWS, https://uk.vijesti.me/BBC/572371/hrana-zdravlje-i-starenje-tajna-dugog-i-zdravog-zivota-lezi-u-manjim-porcijama
12. «Вчені назвали головну причину ожиріння: приголомшливе відкриття», ТСН, Руслана Сивак, https://tsn.ua/amp/other/vcheni-nazvaly-holovnu-prychynu-ozyrinnia-vidpovid-pryholomshyla-2874572.html

Щербак А. В.
здобувач вищої освіти ступеня магістра
ОПП «Маркетинг»
спеціальності «Маркетинг»
Харченко М. І.
учениця 8В класу
Комунальний заклад Сумський класичний ліцей Сумської міської ради
Науковий керівник: викладач-стажист Солодовніков С. М.
Сумський державний університет

ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНСТРУМЕНТІВ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ ТА НАПРЯМИ ЇХ УДОСКОНАЛЕННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ РИНКУ

Стрімкий розвиток цифрових технологій та трансформація комунікаційних процесів зумовили суттєві зміни в організації маркетингової діяльності підприємств. Інтернет перетворився з допоміжного каналу передачі інформації на ключове середовище комунікацій, що охоплює практично всі сфери економічної діяльності. Для більшості підприємств цифрові канали стали базисом конкурентної боротьби, інструментом формування попиту та побудови довгострокових відносин зі споживачами [1]. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю використання підприємствами комплексних систем аналітики для вимірювання результативності інструментів інтернет-маркетингу та їх оптимізації з урахуванням специфіки ринку та поведінки споживачів.

Проведений наукометричний аналіз із застосуванням програмного забезпечення VOSviewer на базі даних Scopus за період 1996–2024 років виявив чотири ключові етапи розвитку наукових підходів до дослідження цифрового маркетингу: формування базових концепцій інтернет-маркетингу (до 2016 року), розширення аналітичного та стратегічного виміру (2016–2018 рр.), посилення уваги до поведінкових і комунікаційних аспектів (2018–2020 рр.) та багатовимірна цифрова трансформація маркетингу (з 2020 року до теперішнього часу). Кількість тематичних публікацій зросла з мінімальних значень до 911 публікацій станом на 2025 рік, що підтверджує зростання наукового інтересу до проблематики цифрового маркетингу.

Аналіз ринку косметичних засобів України показав, що він є одним із найбільш адаптивних до цифрової трансформації сегментів споживчої економіки. За даними міжнародних аналітичних агентств, обсяги витрат на цифрову рекламу стабільно зростають і вже перевищують бюджети на традиційні канали просування [2]. Встановлено, що основною цільовою аудиторією косметичного ринку є жінки віком від 25 до 35 років, які активно використовують Інтернет та здійснюють онлайн-покупки. За результатами аналізу, витрати на одноразову покупку косметики через інтернет-магазини становлять 2767 грн (з ПДВ), а частота купівлі – в середньому 6,6 разів на рік.

Дослідження показало, що найбільш результативними інструментами інтернет-маркетингу на косметичному ринку є пошукова оптимізація (SEO), маркетинг у соціальних мережах (SMM), таргетована реклама, контент-маркетинг та інфлюенс-маркетинг. Оцінювання ефективності здійснюється за допомогою системи ключових показників ефективності (KPI), які дозволяють аналізувати трафік, залученість користувачів, конверсію, вартість залучення клієнта та рентабельність маркетингових інвестицій [3]. Особливу роль у просуванні косметичних брендів відіграє інфлюенсер-маркетинг, оскільки рекомендації лідерів думок сприймаються аудиторією як більш достовірні порівняно з традиційною рекламою.

За підсумками дослідження запропоновано напрями удосконалення інтернет-маркетингової діяльності підприємств косметичного ринку. Обґрунтовано доцільність впровадження технологій доповненої та віртуальної реальності (AR/VR) через створення мобільного додатку, який дозволяє здійснювати персоналізований підбір засобів догляду, віртуальну примірку декоративної косметики та оцінку можливого результату використання косметичних засобів. Такий підхід здатний суттєво підвищити рівень залученості споживачів, надати індивідуальний досвід взаємодії з продуктом і зміцнити конкурентні позиції бренду [4]. Додатково рекомендовано розширення співпраці з амбасадорами бренду, використання інтерактивних механік залучення аудиторії, створення відеоконтенту формату Reels та впровадження data-driven підходів на основі аналітики великих даних.

Інтернет-маркетинг є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах ринку. Системне оцінювання ефективності цифрових інструментів та впровадження інноваційних підходів до їх використання забезпечує зростання результативності маркетингових комунікацій. Запропоновані рекомендації можуть бути практично застосовані підприємствами косметичного ринку та інших сфер, що активно використовують онлайн-просування.

Список використаних джерел

1. Sharabati A.-A. A., Ali A. A. A., Allahham M. I., Hussein A. A., Alheet A. F., Mohammad A. S. The impact of digital marketing on the performance of SMEs: an analytical study in light of modern digital transformations // Sustainability. — 2024. — Vol. 16, № 19. — Article 8667. — DOI: 10.3390/su16198667. — URL: https://www.mdpi.com/2071-1050/16/19/8667

2. Statista. Digital advertising worldwide [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://www.statista.com

3. Understanding digital marketing: a complete guide to engaging customers and implementing successful digital campaigns. London : Kogan Page, 2020. — 416 p.

4. La Roche-Posay. Online diagnostics SpotScan [Електронний ресурс]. — Режим доступу: https://www.laroche-posay.com

Юсубова К.О.
здобувачка вищої освіти ступеня бакалавра
ОПП «Маркетинг»
спеціальності «Маркетинг»
Науковий керівник: асистент Поросла П. В.
Криворізький національний університет

ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Підприємства малого та середнього бізнесу (МСБ) в Україні традиційно функціонують із обмеженими ресурсами, що робить їх маркетингові стратегії особливою задачею. Водночас малий бізнес виступає основою економіки (за даними Міжнародних та національних досліджень, МСБ становлять понад 99% усіх підприємств і забезпечують близько 64–74% ВВП і робочих місць в Україні). У воєнний період ці компанії зіткнулися з рекордними викликами: падінням попиту, перебоями в постачаннях, дефіцитом кадрів і труднощами з фінансуванням [5].

Через це маркетингові комунікації під час війни стають критично важливими: вони допомагають зберігати репутацію бренду, адаптуватись до швидких змін, залучати клієнтів і демонструвати соціальну відповідальність. Дослідники відзначають, що українські компанії мають балансувати між бізнес-задачами та суспільними очікуваннями, трансформуючи маркетингові комунікації так, щоб зберегти довіру споживачів за умов стрімких змін і чутливості аудиторії [2].

Малий бізнес в Україні особливо відчуває обмеження маркетингових бюджетів і функцій. Як наслідок, пріоритетом стає креативність та ефективність витрат на просування: підприємства широко застосовують «партизанський маркетинг» і нестандартні інструменти, які зменшують витрати на рекламу [1].

Важливим чинником успішної діяльності МСБ є маркетингова концепція управління, що орієнтує виробників на швидке реагування на потреби споживачів і поступове нарощування конкурентоспроможності [1]

Дослідження свідчать: ключові особливості маркетингу малого бізнесу – це невеликі бюджетні ресурси і функції, сильний акцент на конкуренції та створення індивідуальних пропозицій для клієнтів/ Іншими словами, малий бізнес задовольняє попит через гнучкість і креативність, проводячи глибокий аналіз ринку й потреб споживачів перш ніж запускати пропозиції, що підвищує довіру покупців при мінімальних затратах [1].

У воєнний час маркетинг МСБ зміщується в бік цифрових технологій. Дослідження показують, що інтернет-маркетингові стратегії стали вирішальними для виживання та відновлення малих підприємств після 2022 року [3].

Малий та середній бізнес інтенсифікував використання веб-сайтів, соціальних мереж, контент-маркетингу та електронної комерції. Наприклад,

фахівці рекомендують мати власний адаптивний сайт з можливістю онлайн-замовлення, активно вести пости і відео у соцмережах, публікувати об'яви на локальних дошках оголошень, а також використовувати email-розсилки та програми лояльності для утримання клієнтів [4].

Аналітика підтверджує: за останні роки електронна комерція у середовищі українських споживачів значно зросла – витрати онлайну у 2024 році склали 239 млрд грн (на 25% більше порівняно з 2023) при частці в 10% роздрібного ринку [5].

Таким чином, цифрові канали стають майже безкоштовною, але потужною ареною просування, де через соціальні мережі можна охопити велику аудиторію і швидко реагувати на її зміни, що відповідає сучасним реаліям малого бізнесу в Україні [3].

На практиці маркетинг малого бізнесу в Україні має і своє місцеве спрямування. Наприклад, невелике домашнє кафе фокусуватиме просування на місцевих сім'ях та працівниках офісів у сусідніх будівлях, тоді як веломагазин – на любителях велоспорту та активного відпочинку [4].

Усе це вимагає добре продуманої маркетингової стратегії з урахуванням специфіки продукту й цільової аудиторії. Згідно з експертами, для малого бізнесу особливо важливі аналіз цільового ринку і вибір оптимальних каналів комунікації (від соцмереж і блогів до локальних медіа й партнерств). Завдяки таким підходам підприємства МСБ можуть зберегти стабільність і поступово нарощувати обсяги продажів навіть за умов війни [4].

Отже, особливість маркетингової діяльності малих та середніх підприємств в сучасних українських реаліях полягає в їхній здатності адаптуватися та швидко змінювати стратегії під тиском обмежених ресурсів і кризових умов. При цьому вони орієнтуються на найефективніші канали – здебільшого цифрові – що дозволяє не лише вижити під час війни, а й закладати основу для післявоєнного зростання. Найбільш ефективними виявилися інтернет-маркетингові інструменти, мобільні стратегії комунікації та творчі рішення з низьким бюджетом, що відповідають новим потребам українських споживачів у воєнний час [3].

Отже, маркетингова діяльність малого та середнього бізнесу в Україні в сучасних умовах характеризується високим рівнем адаптивності, гнучкості та орієнтації на ефективне використання обмежених ресурсів. Воєнний стан суттєво посилив роль маркетингових комунікацій, перетворивши їх із допоміжного інструменту на ключовий фактор виживання та стабільності підприємств МСБ. За таких умов особливого значення набувають цифрові канали просування, креативні низькобюджетні рішення, персоналізація пропозицій і тісний зв'язок із цільовою аудиторією.

Дослідження підтверджують, що орієнтація на інтернет-маркетинг, локальні ринки та соціально відповідальну комунікацію дозволяє малому й середньому бізнесу не лише зберігати довіру споживачів у кризовий період, а й формувати передумови для подальшого розвитку. Таким чином, ефективно вибудувана маркетингова стратегія з урахуванням сучасних викликів стає

основою конкурентоспроможності МСБ та важливим чинником відновлення й зростання економіки України в післявоєнний період.

Список використаних джерел

1. Морохова В. та ін. *Маркетингове забезпечення діяльності підприємств малого бізнесу.* Економічний форум №4 (42), 2023. URL: e-forum.com.ua
2. Бучковська А.А., Горбаль Н.І. *Вплив війни в Україні на маркетингові комунікації підприємств.* Менеджмент та підприємництво в Україні, №2 (14), 2025 URL: science.lpnu.ua
3. Окландер М., Яшкіна О. та ін. *Digital Marketing in the Survival and Growth Strategies of Small and Medium-Sized Businesses During the War in Ukraine.* Marketing and Management of Innovations, 2024, 15(1): 15–28 URL: mmi.sumdu.edu.ua.
4. WebPromoExperts. *Як ефективно використовувати маркетинг для розвитку малого бізнесу* (блог), 12.06.2024 URL: webpromoexperts.net
5. Цимбала А. *Стійкість малого і середнього бізнесу України у війні: виклики, політика і майбутнє.* VoxUkraine, 24.10.2025 URL: voxukraine.org

СЕКЦІЯ 4. МОЛОДІЖНА ПОЛІТИКА ТА МОЛОДІЖНА УЧАСТЬ

Турило А.М.,
д.е.н., професор, професор кафедри
фінансів суб'єктів господарювання та
інноваційного розвитку

МОЛОДЬ ЯК СУБ'ЄКТ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ РОЗВИТКУ: ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ, ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНЮВАННЯ

В епоху цифрової трансформації та високого темпу технологічних змін молодь виступає важливим джерелом креативного потенціалу, нових ідей і підприємницьких ініціатив, здатних стимулювати структурні перетворення в національній економіці та забезпечувати конкурентоспроможність суспільства на світовому рівні. Водночас, незважаючи на значний інноваційний потенціал молоді, існує невизначеність щодо ефективності використання цього потенціалу в управлінських процесах розвитку, особливо в аспектах фінансування, мобілізації ресурсів та оцінювання результатів інноваційної діяльності [1].

Сучасні фінансово-економічні умови, що характеризуються нестабільністю ринків, обмеженістю ресурсів та зростаючою конкуренцією за таланти, потребують удосконалення підходів до менеджменту розвитку, які б інтегрували молодіжний інноваційний потенціал у стратегічні орієнтири організацій та економік. Значну увагу слід приділяти розробці принципово нових механізмів фінансування, стимулювання та оцінювання інноваційної діяльності молоді, які б забезпечували прозорість, обґрунтованість вкладень та вимірювану віддачу в довгостроковій перспективі.

Методологічні особливості оцінювання ефективності молоді як суб'єкта інноваційного розвитку є важливими для формування адекватної системи показників та індикаторів, здатних відображати не лише кількісні, але й якісні результати інноваційної діяльності. Наявні підходи оцінювання часто не враховують специфіку молодіжного інноваційного процесу та не забезпечують комплексного аналізу впливу на економічну ефективність, соціальні наслідки та потенціал сталого розвитку [2].

У межах даного дослідження молодь розглядається не як об'єкт регуляторного впливу або соціальної підтримки, а як носій специфічного людського, інтелектуального та підприємницького капіталу, здатного генерувати, впроваджувати та масштабувати інноваційні рішення в умовах динамічних соціально-економічних трансформацій. Такий підхід передбачає переосмислення класичних управлінських моделей розвитку з урахуванням поведінкових, мотиваційних та інституційних характеристик молодіжного середовища.

Фінансово-економічний аналіз молодіжної інноваційної діяльності вибудовується як послідовний і багаторівневий процес, що охоплює ідентифікацію джерел ресурсів, дослідження механізмів їх руху та оцінювання результатів використання з позицій економічної та управлінської результативності. При цьому, доцільним є виокремлення фінансових, матеріальних і нематеріальних ресурсів, залучених до реалізації інноваційних ініціатив молоді, з подальшим дослідженням способів їх мобілізації, умов доступу та інституційних обмежень. На цьому етапі важливо не лише зафіксувати обсяги ресурсів, а й визначити їх структуру, стабільність, вартість та залежність від управлінських рішень.

Наступним елементом аналізу є дослідження процесів розподілу та використання ресурсів, що передбачає встановлення зв'язку між управлінськими пріоритетами, обраними фінансовими інструментами та напрямами інноваційної активності. Аналіз включає оцінювання доцільності фінансування окремих інноваційних проєктів, ефективності використання коштів, а також здатності управлінських механізмів забезпечувати концентрацію ресурсів на стратегічно важливих напрямах розвитку. У цьому контексті фінансові інструменти розглядаються як елементи управління, що формують стимули, визначають поведінку суб'єктів інноваційної діяльності та впливають на характер економічних результатів.

Не менш важливим компонентом аналізу є оцінювання економічних результатів і ефектів інноваційної діяльності молоді, яке здійснюється з урахуванням як прямих, так і опосередкованих наслідків. Аналіз не обмежується фіксацією фінансових показників, а включає виявлення ефектів зростання продуктивності, нагромадження знань і компетенцій, формування нових ринкових ніш і змін в організаційних структурах. У межах такого підходу ефективність інтерпретується як інтегрований результат взаємодії ресурсного забезпечення, управлінських рішень і довгострокових економічних наслідків, що дозволяє оцінювати інноваційні ініціативи молоді з позицій їх здатності створювати стійку економічну та управлінську цінність у системі менеджменту розвитку.

Методологічна складова молоді як суб'єкту інноваційного розвитку в системі менеджменту розвитку спрямована на формування цілісної системи оцінювання, що враховує багатовимірний характер інноваційного розвитку та специфіку молодіжного суб'єктного внеску. Йдеться про поєднання економічних, управлінських і соціальних критеріїв у межах інтегрованих моделей оцінювання, здатних адекватно відображати процесні та результативні аспекти інноваційної діяльності [2].

Таким чином, дослідження питань молоді як суб'єкту інноваційного розвитку в системі менеджменту розвитку концентрується на розкритті закономірностей її участі в інноваційному менеджменті розвитку, обґрунтуванні фінансово-економічних параметрів її ефективності та розробленні методологічних підходів до комплексного оцінювання результатів у системі стратегічного управління розвитком.

Список використаних джерел

1. Білоус-Сергєєва С.О. Інноваційне підприємництво як ключовий фактор розвитку регіону у післявоєнний період. *Вісник Приазовського Державного Технічного Університету.* 2023. №1 (38). С. 45–50. URL: https://journals.uran.ua/ves_pstu/article/view/280738

2. Турило А.М., Турило А.А. Менеджмент розвитку: фінансово-економічні аспекти, ефективність, особливості оцінювання, проблеми економічного балансу: навч.-наук. посібник. Кривий Ріг: Козлов, 2023. 115 с.

Bakardzhyieva, M.V.
applicant for a bachelor's degree in higher education
EPP "Law"
specialty "Law"
Scientific advisor: Ph.D., Associate Professor
Bratanych, O.G.
Kryvyi Rih National University

FOREIGN LANGUAGE AS A KEY TO INTERCULTURAL DIALOGUE IN YOUTH POLICY

Intercultural communication is an important part of modern youth policy, because young people are the group that integrates the most into the global space. Learning foreign languages is not only an educational task, but also a way to develop openness, tolerance, and cooperation.

In Ukraine, youth policy is aimed at supporting young people's participation in public life, developing infrastructure, and creating opportunities for education and employment. At the same time, learning foreign languages has become a strategic priority. English is actively introduced at the state level, and the demand for language courses and tutors is growing quickly.

English remains the main language for study, but German, Polish, French, and Spanish are also widely learned. On June 4, 2024, the Verkhovna Rada adopted the law "On the Use of the English Language in Ukraine". This shows the active introduction and promotion of foreign language learning at the state level. Youth policy can encourage language learning through international programs, and knowledge of languages gives young people more opportunities in the world.

As expected, most Ukrainians study the English language. It is useful for education, work, and travel, not only in English-speaking countries, but almost all over the world. It is the language of international and business communication, trade, access to foreign markets, internships, and career opportunities.

After English, the most popular language is German. This is strongly connected with the war and the movement of Ukrainian refugees to German-speaking countries. According to United Nations data, the largest number of Ukrainians is currently in Germany – about 1.2 million people, and tens of thousands live in Austria and Switzerland [1].

The French language is also popular among Ukrainians, but it is less common. It is included in the list of foreign languages that can be chosen for the NMT tests.

The Polish language is also very important for Ukrainians today because of territorial closeness and the opportunity to study and work there. Almost 1 million Ukrainian refugees live in Poland [1].

Therefore, language trends are now quickly moving toward European languages – English, German, French, Polish, Spanish, Czech, and Slovak. In addition, Ukrainians are starting to show strong interest in Eastern languages, especially Korean and Chinese [2].

In the modern world, knowledge of foreign languages is an important factor in personal development. It gives people more opportunities in education, work, and international communication. For this reason, learning foreign languages is more and more often seen as a necessary part of preparing young people for active life in global society.

Besides practical value, a foreign language has a positive effect on a person's intellectual development. It helps to improve memory and thinking and makes it easier to learn about other cultures.

Because of this, an important question appears: what is more effective – learning several foreign languages at a basic level or learning one language very well? [3]. The best option is to learn and know several languages, even at a low level, rather than know only one language perfectly.

It is important to note that learning a foreign language makes the brain work more actively and helps to develop such important skills as attention, logic, and the ability to analyze information. During the learning process, a person learns to compare things, make conclusions, and find unusual solutions. This has a positive effect not only on language skills but also on overall intellectual development.

In addition, knowledge of foreign languages helps to develop openness to the world and readiness for intercultural communication. When young people communicate in another language, they understand cultural features, traditions, and values of other nations better. This helps to reduce prejudice and develop tolerance and respect for different opinions and views.

A foreign language also opens new opportunities for self-development. It makes access to educational programs, international projects, volunteer activities, and modern information resources easier. Because of this, young people can broaden their outlook, gain new experience, and make contacts with peers from different countries.

The psychological aspect of learning foreign languages is also important. Success
in learning increases self-confidence, creates motivation for further development, and supports a positive emotional state. A person becomes more communicative, open, and ready for new challenges.

Thus, learning foreign languages has a complex influence on personality and combines educational, cultural, and psychological development. It is an important tool for preparing young people for life in a multicultural and connected world.

Moreover, learning a foreign language often becomes a personal challenge for young people and at the same time a source of motivation. Each new word or phrase

that a person understands or uses in practice gives a feeling of progress. This helps to develop persistence and the ability not to give up, even when learning takes time and effort. Step by step, a person begins to believe in their own abilities and sets new goals with more confidence.

It is also important that a foreign language helps young people better understand their place in the world. By comparing different cultures, a person looks differently at their own country, its language, and traditions. There appears an understanding that diversity is natural and valuable, and that dialogue between cultures is based on mutual respect and the wish to listen to each other.

Therefore, learning foreign languages plays an important role in the development of modern youth. It helps not only to gain new knowledge but also supports the full development of personality. A foreign language helps to broaden worldview, understand other cultures better, and communicate effectively in the international environment.

Knowledge of a foreign language opens new opportunities for education, professional growth, and personal self-development. At the same time, it has a positive effect on self-confidence, motivation, and readiness for new challenges. That is why learning foreign languages is an important part of preparing young people for life in a globalized world and for active participation in intercultural dialogue.

References

1. Ne lyshe anhliys′ka: yaki inozemni movy populyarni sered ukrayintsiv. [*Not only English: what foreign languages are popular among Ukrainians*]. Osvita UA- 9 chervnya 2025. URL: https://zaxid.net/yaki_inozemni_movi_vivchayut_ukrayintsi_doslidzhennya_n1612153 [in Ukrainian].

2. Movni trendy v Ukrayini 2025: shcho vyvchayut′ ukrayintsi i skil′ky za tse platyat′.[*Language trends in Ukraine 2025: what Ukrainians study and how much they pay for it*]. Osvita UA- Vyshcha. 2025. URL: https://osvita.ua/vnz/94777/ [in Ukrainian].

3. Inozemni movy i rozvytok mozku lyudyny: vrazhayuchi fakty [*Foreign languages and the development of the human brain: amazing facts*]. OSVITA.IN 20 Sichnya, 2021. URL: https://osvita.in/ua/inozemni-movi-i-rozvitok-mozku-ljudini-vrazhajuchi-fakti/ [in Ukrainian].

Bespalchuk I.I.
applicant for a bachelor's degree in higher education
EPP "Software Engineering, 2023"
specialty "Software Engineering"
Scientific advisor: Ph.D., Associate Professor Bratanych O.H.
Kryvyi Rih National University

GLOBAL YOUTH POLICY: FOREIGN LANGUAGES AND BLOCKCHAIN AS TOOLS OF TRUST AND COOPERATION

In the modern era of globalization, youth policy is transforming from local disconnected initiatives into a complex system of international cooperation. However, this process faces significant challenges, primarily related to the crisis of trust and

barriers to entry for young people from developing countries. Modern challenges require new tools that can ensure not only effective communication but also a high level of transparency between participants. This paper examines the synergy of two powerful instruments: foreign language proficiency and blockchain technology.

Foreign languages act as the primary bridge for intercultural dialogue. In the context of global youth policy, proficiency in English and other European languages is no longer just a competitive advantage but a necessity. According to recent educational studies, learning a foreign language develops "cultural intelligence" (CQ) — the ability to relate to and work effectively across cultures [1]. For Ukrainian youth, high-level language skills open doors to international exchange programs like Erasmus+, volunteering, and global employment. Moreover, language proficiency is key to "soft power," allowing young leaders to represent their country effectively on the international stage.

Parallel to linguistic integration, technological trust is becoming crucial. Blockchain technology offers a revolutionary approach to verifying data. In the youth policy sector, its application goes beyond cryptocurrency:

1. Credential Verification: Blockchain can be used to issue tamper-proof digital credentials. As noted by experts, blockchain-based verification allows employers or foreign universities to instantly verify a student's diploma or volunteer certificate without bureaucratic delays [2].
2. Smart Contracts for Grants: The use of smart contracts can automate the distribution of scholarships and grants. For instance, funds for a youth project could be released automatically once specific milestones are met and verified by the community. This ensures that financial aid reaches talented youth without the risk of corruption or mismanagement [3].

A critically important aspect of youth policy is the involvement of young people in decision-making processes. Blockchain can revolutionize student self-governance and youth councils through the concept of Decentralized Autonomous Organizations (DAOs). By using blockchain for voting, youth organizations can ensure that every vote is counted, immutable, and transparent. This eliminates skepticism regarding election results in student parliaments or youth NGOs. When young people see that their voice genuinely impacts decisions via a transparent digital ledger, their motivation to participate in civic life increases significantly.

The combination of these tools creates a unique ecosystem. Foreign languages provide the necessary communication skills, while blockchain provides the infrastructure for trust. Imagine a "Global Youth Portfolio" — a decentralized digital profile where a student’s language certificates, university grades, and volunteering hours are stored as tokens. This profile cannot be faked, and thanks to language skills, the student can explain its value to an employer in any country. This synergy fosters a transparent, secure, and meritocratic environment.

Despite the prospects, there are challenges to implementation. First, there is the "digital divide": not all young people have equal access to high-speed internet or modern devices required for blockchain interactions. Second, there is a linguistic barrier; without quality language education in rural areas, technology alone cannot integrate youth into the global community. Therefore, government youth policies

must focus on simultaneously upgrading technical infrastructure and improving language teaching methodologies.

In conclusion, the integration of foreign language education and blockchain technology is a strategic step for global youth policy. While languages remove mental and cultural borders, blockchain removes bureaucratic and trust barriers. Together, they empower young people to become true global citizens, capable of cooperating effectively regardless of their geographic location.

References

1. The Role of Foreign Language Education in Developing Global Citizens. May 16, 2025. Learn & Explore Academy. URL: https://laeacademy.com/the-role-of-foreign-language-education-in-developing-global-citizens/.
2. Christopher Turner. The Role of Blockchain in Promoting Transparency and Trust in Education. (2025). VerifyEd. URL: https://www.verifyed.io/blog/the-role-of-blockchain-in-promoting-transparency-and-trust-in-ed.
3. Blockchain | UNICEF Office of Innovation. UNICEF. URL: https://www.unicef.org/innovation/blockchain

Olga Bratanych
PhD, Associate Professor,
Department of Foreign Languages,
Kryvyi Rih National University

YOUTH POLICY IN UKRAINE DURING WARTIME: CHALLENGES AND PEDAGOGICAL PRIORITIES

The full-scale armed aggression against Ukraine has had a profound impact on all spheres of public life, including the youth policy system. The contemporary global context has rendered young people to be among the most vulnerable social groups. Military actions have precipitated numerous disruptions to young people's educational trajectories, resulting in forced migration, psychological trauma, and changes in social roles [1]. Concurrently, young people have emerged as a pivotal asset in fostering social resilience. They are engaging in volunteer work, civic participation, and defense initiatives, thereby contributing to the social fabric of communities**.**

In the context of these conditions, the youth policy in Ukraine has evolved to adopt a crisis and adaptive character, integrating social support, educational, and developmental functions. The pedagogical dimension of youth policy, aimed at preserving the educational potential of youth and forming civic responsibility, is of particular importance [2].

The purpose of the study is to analyze the peculiarities of youth policy implementation in Ukraine during wartime and to determine its pedagogical priorities.

The main tasks are:

- to characterize the transformation of youth policy in wartime;
- to identify key areas of state and public support for young people;
- to analyze the role of education and pedagogical support during wartime;
- to outline the prospects for the development of youth policy in the post-war period.

Prior to the onset of large-scale hostilities, the youth policy in Ukraine centered on fostering mobility, informal education, and engaging young individuals in decision-making processes [2]. The war resulted in a shift in priorities towards ensuring security, psychosocial support, and humanitarian aid for young people.

State and local authorities have concentrated their efforts on providing support to internally displaced youth, establishing secure educational environments, and developing youth centers as centers of social cohesion [2]. Civil society and volunteer organizations play a significant role in implementing youth policy, responding quickly to the needs of young people in times of crisis.

In the context of wartime, the realm of youth policy finds itself intricately intertwined with educational and upbringing activities. The following issues are to be prioritized:

- guaranteeing the uninterrupted provision of educational services, with a particular emphasis on distance learning formats;
- the provision of psychological and pedagogical support to young people who have undergone traumatic experiences;
- the formation of civic resilience, patriotism, and responsibility;
- supporting volunteer and civic engagement among young people as part of informal education.

The pedagogical approach enables the conceptualization of youth policy not solely as a system of social services, but also as a process of educating active citizens capable of participating in the country's recovery.

During the military operations, young people in Ukraine demonstrated a high level of social mobilization. Participation in volunteer initiatives, information resistance, and support for the Armed Forces of Ukraine became significant factors in the formation of national unity. It is imperative that youth policy incorporates this experience by integrating it into educational and training programs.

Furthermore, it is imperative to provide support to young individuals who have recently returned from active service or have endured significant losses. This necessitates interdisciplinary collaboration among educators, psychologists, and social workers.

In light of the contemporary challenges confronting Ukraine within the context of armed conflict, there is an imperative for novel approaches to be adopted in the realm of youth policy. A pivotal domain in this regard pertains to the advancement of language education, as the mastery of foreign languages transcends mere educational benefits, emerging as a strategic asset for the nation.

1. *The educational aspect* is a key consideration. The acquisition of foreign languages offers young people the opportunity to access a variety of international educational programs, grants, online courses and scientific resources. This

contributes to the formation of competitive specialists capable of working in a global environment.

2. *International mobility and cooperation*. In times of war, many Ukrainians are compelled to seek refuge abroad. The possession of linguistic skills has been shown to facilitate integration into new societies, promote employment and education, and also help to represent Ukraine on the international stage.

3. *The cultural and psychological dimension* is a multifaceted concept that encompasses a range of intricate elements. The acquisition of linguistic skills has been shown to facilitate access to the cultural heritage of other peoples, thereby broadening the worldview of young people and potentially serving as a source of psychological support in times of adversity.

4. *The maintenance of informational stability and security* is of paramount importance. The acquisition of foreign language competencies enables young individuals to access a plethora of information from diverse sources, enabling them to critically analyze it and counteract disinformation and propaganda.

5. *The reconstruction of the nation* in the post-war era. In order to achieve this objective, Ukraine will require substantial international investment and the establishment of strategic partnerships. The ability to communicate effectively with foreign entities, whether companies, organizations or governments, is of paramount importance in the contemporary global landscape.

In the context of Ukraine's youth policy during wartime, the acquisition of foreign languages is recognized not only as an educational objective, but also as a strategic instrument for survival, integration and development. This constitutes an investment in the future of the country, its international authority and successful reconstruction after victory.

In the context of the war, youth policy in Ukraine underwent a substantial transformation, adapting to the prevailing crisis conditions and the emerging needs of the youth demographic. The pedagogical component of this policy plays a pivotal role in preserving human potential, forming civic resilience and preparing youth for active participation in the post-war reconstruction of the state. The further development of youth policy should be predicated on a combination of social support, education and civic education.

References

1. Pro osnovni zasady molodizhnoyi polityky [*On the basic principles of youth policy*]: Zakon Ukrayiny vid 27 kvitnya 2021 roku № 1414-IX.2. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/1414-20 [in Ukrainian].
2. Babin, D., & Dehtyarova, O. Zakhyst prav molodi v umovakh okupatsiyi ta peremishchennya [*Protection of youth rights in conditions of occupation and displacement*]. LexInform: Website. (2024, May 17) URL: https://lexinform.com.ua/dumka-eksperta/zahyst-prav-molodi-v-umovah-okupatsiyi-ta-peremishhennya [in Ukrainian].
3. Molodizhna polityka v umovakh viyny: prohrama posylennya hromad[*Youth policy in wartime: a program for strengthening communities*].19.04.24. Portal Hurt. URL: https://gurt.org.ua/news/informator/98065/ [in Ukrainian].

Karpinskyi, Y.E.
applicant for a bachelor's degree in higher education
EPP "Software Engineering, 2023"
specialty "Software Engineering"
*Scientific advisor: Ph.D., Associate Professor Bratanych, O.G.**
Kryvyi Rih National University

DIGITAL TOOLS FOR YOUTH PARTICIPATION: FROM PLATFORM TO MOBILE APP

Today's youth actively use digital technologies, so the creation of online platforms and mobile applications is key to the development of youth participation. Nowadays, many tools are available for surveys, voting, discussion of projects and submission of petitions, which guarantees the accountability of the authorities and quick feedback with the younger generation.

Important aspects of effective digital solutions are a convenient interface adapted for mobile devices, accessibility for different groups of users, in particular for people with disabilities, and reliable protection against cyber-attacks, because the confidentiality of user information and the security of public registers are the foundation of trust in digital systems.

In Ukraine, the Easy.gov.ua platform, launched in October 2025, combines a wide range of opportunities for students: it provides access to grants, scholarships, educational exchanges and online courses. Thanks to the resource, users can instantly choose the right programs, submit e-applications and monitor their consideration, which removes bureaucratic barriers to access to public initiatives. The platform aims to enable the new generation to independently choose forms of education and development, as well as to participate in programs that increase their professional and civic competences [1].

Similarly, UNICEF's U-Report enables young people via SMS or app to voice their opinion on topical issues and influence decision-making by government and non-governmental organizations. The list of topics covers a wide range of issues – from ecology and medicine to education and employment. Most often, users are offered access to useful resources for their activity, which encourages their further participation. This feedback format makes the process of democratic participation more operational and inclusive, but the digital divide between urban and rural regions of Ukraine remains significant: in rural areas, young men and women have limited access to high-speed Internet, which reduces the level of participation [2].

E-democracy platforms such as E-dem.ua are connected to more than 300 communities and provide tools for submitting e-petitions, participating in public budgets and holding consultations. According to the press service of the platform, more than 1 million Ukrainians used the "Public Budget" tool on E-dem, more than 8,000 projects were submitted and implemented in the amount of about 700 million UAH. Through such platforms, young people can propose their own ideas for the development of cities and monitor the stages of their implementation. This ensures

transparency of processes, stimulates active participation and promotes the development of local democracy [3][4].

International experience demonstrates successful models that can be adapted in Ukraine. The Go Vocal platform is used by local authorities to collect citizens' ideas through convenient online consultations, project discussions and voting. Open-source Decidim.org and CONSUL solutions are used by hundreds of organizations in the world for participatory budgeting, policy discussion and democratic processes, ensuring full transparency and control over the implementation of initiatives. The use of artificial intelligence in digital tools opens up new possibilities: automatic analysis of offer texts, prediction of participation trends and personalized recommendations. This not only increases efficiency, but also makes processes inclusive, involving those who were previously passive.

Among such solutions, special attention should be paid to pol.is – a tool with elements of artificial intelligence, which opens the way to visualizing the opinions of participants and determining the point of consensus even in controversial issues. For example, in the "vTaiwan" project, this platform was used to discuss the regulation of the Uber taxi service into the transportation system and other complex legislative issues. Such technologies help to structure arrays of ideas, group proposals by content, and create ready-made analytical conclusions for officials [5].

The development and implementation of digital solutions in the field of youth policy contributes to a significant increase in the level of involvement of the young generation, forms a new culture of democratic participation, where any citizen, regardless of age or profession, can directly influence the development of his community, region or country. In the conditions of digital transformation, such tools become the basis for building an active civil society in Ukraine.

References

1. Easy-gov-ua. URL: https://mms.gov.ua/news/easy-persha-derzhavna-platforma-dlia-rozvytku-molodi-vsi-mozhlyvosti-v-odnomu-mistsi/ [in Ukrainian];
2. U-Report. URL: https://ukraine.ureport.in/ [in Ukrainian];
3. Ponad 1 mln ukrayintsiv skorystalysya instrumentom Hromadskyi byudzhet na platformi e-DEM [*Over 1 million Ukrainians have used the Public Budget tool on the e-DEM platform*] – Ministry of Digital Transformation of Ukraine. URL: https://thedigital.gov.ua/news/technologies/ponad-1-mln-ukraintsiv-skoristalisya-instrumentom-gromadskiy-byudzhet-na-platformi-e-dem [in Ukrainian];
4. Elektronna demokratiya v diyi – rezultaty richnoi roboty elektronnoi systemy mistsevykh petytsiĭ [*Electronic democracy in action – results of a year of work of the local petitions electronic system*] URL: https://decentralization.ua/en/news/3418 [in Ukrainian];
5. Uber responds to vTaiwan's coherent blended volition. URL: https://blog.pol.is/uber-responds-to-vtaiwans-coherent-blended-volition-3e9b75102b9b [in English].

Кушнірюк В.М.
кандидат психологічних наук,
доцент кафедри публічного управління,
адміністрування і національної безпеки
Івано-Франківський національний технічний
університет нафти та газу

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ВКЛЮЧЕННЯ СТУДЕНТСЬКОЇ МОЛОДІ ДО ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ В ПЕРІОД ВОЄННОГО СТАНУ

Воєнний стан в нашій країні радикально підсвічує просту істину, що безпека — це не лише фронт і зброя, це ще й здатність суспільства не розсипатися, підтримувати важливі функції держави, громад і критичних систем під тиском різних загроз. Українська нормативна рамка воєнного стану визначає особливий правовий режим і логіку концентрації ресурсів на обороні та публічній безпеці, водночас, не скасовуючи потребу в соціальній згуртованості та сталості різних інституцій, формуванні стійкості громадян [1]. В академічних джерелах суспільна стійкість (societal resilience) інтерпретується як здатність системи «держава–суспільство–громада» витримувати шоки, адаптуватися та відновлюватися, зберігаючи керованість і соціальну згуртованість. Український контекст повномасштабної війни особливо підсилює значення горизонтальних мереж довіри та самоорганізації всіх груп населення [2].

В цій реальності вищі навчальні заклади та студентська молодь — це не про «другий план», адже студентство, як відомо, є швидка, мобільна, навчена до адаптації група, яка може виконувати роль множника спроможностей. Сучасна українська молодь генерує мобілізаційний резерв компетентностей, який може працювати в неконфліктних, цивільних, але стратегічно важливих сегментах: підтримка волонтерських мереж, інформаційна стійкість, соціальна робота, аналітика, інновації, відбудова. Це підтверджують сучасні дослідження українського молодіжного волонтерства, які показують еволюцію від спонтанної допомоги до організованих форм взаємодії з державою, бізнесом та неурядовими організаціями - і ця логіка прямо відкриває «вхідні двері» для студентства як учасника, а не глядача [3].

Дані досліджень про молодь в Україні у 2023–2024 р.р., що ініційовані Міністерством молоді та спорту України показують суперечливу картину: з одного боку, молоді люди демонструють адаптивність (наприклад, різке зниження проблематизації блекаутів у 2024 р. порівняно з 2023 р.), з іншого - зберігаються прогалини поінформованості та залучення до молодіжних організацій (значна частка респондентів взагалі не знає про їхню діяльність). Одночасно студентська молодь прямо називає інструменти, які підвищили б її громадянську активність: підтримка молодіжних проєктів, спільні події в рамках дорослі та молодь, фінансування ініціатив. Показово, що молодь у своїх

відповідях прямо підтримує ідеї стажувань у різних інституціях як механізм підвищення громадянської залученості [4].

Окреслимо практичні напрямки включення молоді до вирішення проблем національної безпеки в період воєнного стану, де студентська участь може бути масовою, легальною, безпечною і реально корисною.

1.Волонтерська логістика, соціальна підтримка. Студенти можуть бути інтегровані в підтримку ВПО, гуманітарну логістику, довготривалі сервіси в організоване волонтерство та координацію з неурядовими організаціями, бізнесом і державою, як оператори процесів (наприклад облік, координація, комунікація, логістичний супровід). Українські дослідження мотивації студентської молоді зокрема до волонтерства вказують, що залучення з 2022 р. набуло ознак професіоналізації та потребує якісного менеджменту волонтерських спільнот. Це означає що університетам варто не просто «пишатися студентами», а будувати рамки логістики, супервізії, навчання й безпеки [5].

2. *Інформаційна стійкість, комунікації, медіаграмотність*. Наша щоденна реальність – це інформаційний вимір нацбезпеки у війні. Тут студентство (особливо гуманітарії, соціологи, політологи, комунікаційники, ІТ та ШІ спеціалісти) може працювати у форматах, що не потребують доступу до чутливої інформації: просвітницькі кампанії в громадах (медіагігієна, протидія чуткам, критичне мислення); підтримка комунікацій місцевого самоврядування (пояснення сервісів, алгоритмів дій у кризах); розвиток культури оборонної свідомості як ціннісної рамки стійкості (але без примусу й без «культу насильства»).

3.Кібергігієна та цифрова безпека у цивільному секторі. Цифрова грамотність студентів - є цінним ресурсом для підвищення стійкості громад і малих організацій, що сприятиме налаштуванню базової кібергігієни, навчання персоналу безпечним практикам, підтримка цифрової інклюзії для вразливих груп. Це визначатиме системну профілактику ризиків і культуру відповідального поводження з даними в цивільному просторі.

4.Громадянська оборона і цивільний захист у безпечних форматах. Модель всеохоплюючої оборони передбачає не лише участь у бойових структурах, але й широкий цивільний контур: навички домедичної допомоги, організація безпечних просторів, підтримка кризових сервісів, допомога вразливим групам, участь у навчаннях та інформуванні. Ця логіка узгоджується з концепцією всеохоплюючої оборони, що закладена у стратегії воєнної безпеки [6].

5. *Аналітика, управлінські стажування, науково-інноваційні рішення та відбудова.* У вищих навчальних закладах освіти є напрямки спеціальностей (управлінських, економічних, інженерних, ІТ) які дають можливість студентам бути залученими до: а) стажувань у органах влади/комунальних установах (аналітичні записки, моніторинг потреб, оцінка ефективності програм); б) проєктів відбудови та планування стійкості громад (картування ресурсів, підтримка проєктних офісів); в) прикладних досліджень, що підсилюють нацбезпеку через інфраструктурні, енергетичні, логістичні, медичні рішення.

В той же час, необхідно врахувати бар'єри та ризики включення студентської молоді до вирішення завдань національної безпеки і серед них основними на нашу думку є: *правові та організаційні ризики* (потрібні визначені статуси (волонтер/стажер/учасник програми), чіткі правила доступу до ресурсів, охорона праці, страхування, захист персональних даних, відповідальні координатори); *етичні ризики* (примусове «волонтерство», експлуатація без оплати там, де це фактично робота, або підміна державних функцій «ентузіазмом студентів». Справжня, реальна участь тримається на добровільності, прозорості та повазі до гідності); *безпекові ризики* (діяльність у сфері безпеки потребує чітких меж: що можна робити студентським командам, а що – ні і особливо це стосується комунікацій, даних, логістики, фото/геолокаційної обережності); *психологічні ризики* (діяльність волонтерів фіксує високу напруженість і ризики вигорання і для студентів це накладається на навчальне навантаження та нестабільність воєнного часу. Тому підтримка ментального здоров'я має бути не «після того, як зламаються», а вбудованою в програми участі де включені супервізії, групи підтримки, ліміти навантаження, ротація ролей [7].

Можемо констатувати, що питання включення студентської молоді до вирішення проблем національної безпеки у період воєнного стану є актуальним, бо воно напряму визначає, чи зможе країна перетворити енергію молодості та знань на організовану стійкість - без хаосу, без примусу і без "згорілих" людей.

Список використаних джерел

1.Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12 травня 2015 року № 389-VIII URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19

2. Руденко О. Генезис поняття «резилієнс» у сучасній психології. *Перспективи розвитку сучасної психології. 2021. Вип 8.* С. 18–23.

3. Mikheieva O., Kuznetsova I. War-time volunteering and population displacement URL:https://pure-oai.bham.ac.uk/ws/portalfiles/portal/м217731256/_MikheievaO2024War-time.pdf DOI: 10.1332/20408056Y2023D000000009

4. Impact of war on youth in Ukraine: Research UNDP 2024 URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2025-01/undp-impactofwaronyouthinukraineen_v05.pdf

5. Полівко Л., Щоголь Д. Мотивація залучення студентської молоді України до волонтерської діяльності. *ВІСНИК Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Соціальна робота. 1(9)/2023* DOI: URL: https://doi.org/10.17721/2616-7786.2023/9-1/4

6. Стратегія воєнної безпеки України: Указ Президента України від 25 березня 2021 року № 121/2021 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/121/2021/conv#n14+1

7. Shcherbak T. Research on the volunteers resilience during martial low. *Слобожанський науковий вісник. Серія Психологія, випуск 1, 2024.* С.200 - 205 URL: DOI https://doi.org/10.32782/psyspu/2024.1.35

Los O.A.
applicant for a bachelor's degree in higher education
EPP "Software Engineering, 2023"
specialty "Software Engineering"
Scientific advisor: Ph.D., Associate Professor
Bratanych, O.H.
Kryvyi Rih National University

FOREIGN LANGUAGES AS A KEY TO INTERNATIONAL SUPPORT FOR YOUTH INITIATIVES IN WARTIME

The war in Ukraine has brought renewed attention to the role of young people in the international arena and has demonstrated that knowledge of foreign languages is not merely a component of education, but an important strategic resource for youth initiatives and civil society as a whole. In wartime conditions, when the state and society require constant international support, language competence enables young people to go beyond the national information space and actively engage with the global community. Young people are increasingly becoming initiators of volunteer projects, humanitarian campaigns, information platforms, and international partnerships, and proficiency in foreign languages allows them to communicate effectively with foreign organizations, foundations, and individual citizens of other countries.

Foreign languages provide access to international communication, facilitate the establishment of partnerships, attract donor assistance, and contribute to the dissemination of objective information about events in Ukraine at the global level. Youth initiatives often become the primary channels of such communication—through social media, international forums, educational programs, and public speeches. During the war in Ukraine, international youth initiatives and programs aimed at supporting Ukrainian youth, involving them in international dialogue, and engaging them in recovery processes have emerged and continue to operate actively. In particular, OSCE projects, programs of the United Nations Development Programme (UNDP), as well as European initiatives such as Erasmus+ and the European Solidarity Corps, provide young people with opportunities to participate in international exchanges, volunteer projects, education, and civic activities, which are especially relevant in wartime.

Foreign languages are of particular importance in the context of intercultural communication, which forms the foundation of any international cooperation. In this case, language functions not only as a means of transmitting information, but also as a mechanism for understanding another culture, system of values, and social norms. Research in the field of intercultural communication emphasizes that "second language learning plays a pivotal role in fostering intercultural communication by promoting greater understanding of cultural nuances, social practices, and global perspectives." [1]

Learning foreign languages is also directly connected with the development of intercultural competence, which includes the ability to demonstrate empathy, openness to diversity, respect for cultural differences, and critical reflection on one's own cultural identity. For youth leaders, activists, and participants in civic movements, these skills are extremely important, as they often act as representatives of Ukraine in the international environment. Youth organizations, student associations, and volunteer communities participate in international conferences, partnership projects, and exchange programs, where intercultural competence enables not only effective interaction but also responsible presentation of the Ukrainian experience, the realities of the war, and the needs of young people to the global community.

Special attention should be paid to the role of the English language, which today is the most widespread language of international communication. English serves as a universal tool of global communication in diplomacy, science, media, the public sector, and international cooperation. For Ukrainian youth, knowledge of English significantly expands opportunities for interaction with international organizations, experts, journalists, and partners from different countries. English allows youth initiatives to be heard at the global level, to participate in international discussions, to launch joint projects, and to present well-argued positions on the consequences of the war for Ukrainian society and young people.

Moreover, proficiency in foreign languages, particularly English, provides practical opportunities for participation in international dialogue, including conducting negotiations, preparing appeals, analytical materials, presentations, translating official documents, and public communications. In the activities of youth initiatives, this is of decisive importance, as the quality of communication often determines the success of a project, the level of trust among partners, and the amount of support received. Academic research confirms that foreign language proficiency contributes not only to the transmission of information but also to a deeper understanding of social and cultural contexts, which forms the basis for long-term international partnerships.

Research also indicates that multilingualism provides significant advantages in intercultural interactions. People who speak two or more languages adapt more easily to international environments, are more open to different perspectives, and establish social connections more quickly. As researchers note, "bilingual and bicultural individuals… enjoy and experience higher levels of intercultural communication with more people than individuals who must understand their world through a single language filter." [2]

In wartime, when Ukrainian youth initiatives are actively seeking international support, language competence becomes a necessary condition for their effective operation. Young people who speak foreign languages, particularly English, are able to communicate directly with international partners, participate in public discussions, speak on international platforms, and shape an objective understanding of events in Ukraine among global audiences. Participation in OSCE, UNDP, Erasmus+, and European Solidarity Corps programs contributes to the formation of an active

generation of young people who not only adapt to the challenges of war but also become a driving force in the recovery of Ukraine.

Thus, foreign languages, and especially English as a global language of communication, play a key role in ensuring international support for youth initiatives in wartime. They function as instruments of international solidarity, intercultural dialogue, and effective communication, contributing not only to the personal development of young people but also to strengthening the voice of Ukrainian youth in the global space and shaping a positive image of Ukraine on the international stage.

References

1. Siregar, M., & colleagues. Second language learning and intercultural communication: Understanding cultural nuances, social practices, and global perspectives. *Innovation in Language Testing and Teaching* (ILTT). URL: https://journal.pusmedia.com/index.php/ILTT/article/download/176/102/1393 [in English].
2. Tadmor, C. T., Galinsky, A. D., & Maddux, W. W. Role of bilingualism and biculturalism as assets in positive psychology. *Frontiers in Psychology*, 10, 2122. URL: https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.02122/full [in English].

Наукове видання

МАЙБУТНЄ – АУДИТ

Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції
(м. Кривий Ріг, 15 січня 2026 р.)

**Редколегія: М.І. Ступнік, М. Л. Крапивко,
Є.В. Міщук**

Комп'ютерне редагування: П.В. Поросла

Формат 60×84/16. Обл.-вид. арк. 22,26.