



Матеріали

Міжнародної науково-практичної конференції

Актуальні проблеми формування обліково-аналітичного забезпечення системи управління бізнес-процесами суб'єктів господарювання

20 червня 2025 року
м. Одеса

**ОЛДІ
ПІЮС**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ І. І. МЕЧНИКОВА
ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ ФАКУЛЬТЕТ



МАТЕРІАЛИ

Міжнародної науково-практичної конференції

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ
ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ СУБ'ЄКТІВ
ГОСПОДАРЮВАННЯ**

*20 червня 2025 року
м. Одеса*

Одеса • 2025 • Олді+

Відповідальний редактор:

О. В. Побережець – доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку і фінансів обліку та оподаткування Одеського національного університету імені І. І. Мечникова

Редакційна колегія:

О. В. Побережець – доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку і фінансів ОНУ імені І. І. Мечникова;

О. М. Савастєєва – доктор економічних наук, доцент, завідувачка кафедри обліку і фінансів ОНУ імені І. І. Мечникова;

Л. Є. Борисова – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і фінансів ОНУ імені І. І. Мечникова;

Л. О. Масіна – кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і фінансів ОНУ імені І. І. Мечникова;

Є. І. Масленніков – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та інновацій ОНУ імені І. І. Мечникова;

С. В. Осадчук – кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри обліку і фінансів ОНУ імені І. І. Мечникова

*Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради
економіко-правового факультету
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова
(протокол № 11 від 30 червня 2025 року)*

А 43 **Актуальні проблеми формування обліково-аналітичного забезпечення системи управління бізнес-процесами суб'єктів господарювання : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (20 червня 2025 року, м. Одеса) [Електронне видання] / відп. ред. О. В. Побережець ; ред. кол.: О. М. Савастєєва, Л. О. Масіна, Л. Є. Борисова, Є. І. Масленніков та ін. ; ОНУ імені І. І. Мечникова.. – Одеса : Олді+, 2025. – 158 с.**

ISBN 978-617-8559-31-1

У збірнику опубліковані доповіді з актуальних проблем формування обліково-аналітичного забезпечення системи управління бізнес-процесами суб'єктів господарювання.

Призначений для фахівців, науковців, викладачів, здобувачів вищої освіти.

Опубліковано в авторській редакції. Відповідальність за достовірність фактів, статистичних даних, точність викладеного матеріалу покладається на авторів.

УДК 346.2:005.92/.93(062.552)

ISBN 978-617-8559-31-1

© Одеський національний університет
імені І. І. Мечникова, 2025

Андрущенко І. Г.
*к. ю. н., професор,
професор кафедри економіко-правових дисциплін
Навчально-наукового інституту права та психології
Національної академії внутрішніх справ,
м. Київ, Україна*

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ПРОБЛЕМИ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ НА ШЛЯХУ ДО ІНТЕГРАЦІЇ В ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ПРОСТІР

Страхування є ключовим елементом фінансової системи будь-якої держави, адже воно виконує важливу функцію захисту громадян та суб'єктів господарювання від непередбачуваних ризиків. Водночас в Україні цей сектор стикається з низкою проблем, які стримують його розвиток.

Проблеми страхового ринку України, що носять організаційно-правовий характер, пригальмовують курс України до європейської інтеграції. І на шляху до повноправного членства в Європейському Союзі (далі – ЄС), нашій країні важливо привести національну страхову систему у відповідність до європейських стандартів. В свою чергу, це сприятиме пришвидшеному руху страхового ринку України до європейського простору.

До основних актуальних проблем, що мають місце на страхового ринку України слід віднести:

1. Низький рівень довіри населення. Ключовим недоліком є недовіра громадян до страховиків. Це зумовлено як історичним досвідом шахрайства, так і недостатнім рівнем прозорості у діяльності окремих страхових компаній. Громадяни найчастіше мають сумніви у реальній можливості отримати страхове відшкодування.

2. Високий рівень тінізації ринку. Багато компаній працюють у «тіні» або ж використовують схеми ухилення від оподаткування. Через це адміністрування цього ринку є ускладненим, а добросовісні учасники ринку втрачають конкурентні переваги.

3. Недосконала нормативно-правова база. Незважаючи на існування базових законів, законодавство у сфері

страхування залишається достатньо фрагментарним. Систематичні зміни правил, недосконалі механізми ліцензування та відсутність єдиного стандарту звітності заважають стабільному розвитку ринку.

4. Обмежена страхова культура. Більшість громадян нашої держави не усвідомлюють важливості страхування, окрім обов'язкового (наприклад, автоцивілки). Добровільні види страхування (як-то життя, здоров'я, майна тощо), залишаються недостатньо популярними.

5. Недостатній нагляд і контроль. Національний банк України поступово впроваджує реформи, проте нагляд за страховиками все ще недостатньо ефективний. Це спричиняє появу компаній-одноденок та зловживань на ринку.

6. Низький рівень інновацій. У порівнянні з розвиненими країнами, в Україні страхові компанії мало використовують цифрові технології. Онлайн-платформи, мобільні застосунки, автоматизація процесів – усе це ще не стало повсякденною нормою.

Що стосується інтеграції вітчизняного страхового ринку до європейського простору, то до основних шляхів можна віднести:

1. Гармонізація законодавства зі стандартами країн-членів ЄС. Основою інтеграції є приведення вітчизняної нормативно-правової бази у відповідність до директив ЄС, що регулюють вимоги до капіталу та управління ризиками у страховій галузі. Це забезпечить: фінансову стійкість компаній; прозорість звітності; зниження ризиків банкрутств; підвищення довіри до ринку.

2. Посилення ролі регулятора. З 2020 року регулятором на ринку страхування став Національний банк України. Необхідно, щоб регулятор: забезпечував ефективний нагляд і контроль; розвивав механізми ризик-орієнтованого нагляду; сприяв розслідуванню зловживань; підтримував стандарти корпоративного управління.

3. Розвиток цифрових технологій та інновацій. Ринок країн-членів Європейського Союзу активно впроваджує інноваційні рішення, автоматизацію процесів, цифрову ідентифікацію клієнтів тощо. Для швидкої інтеграції України слід впроваджувати: електронні поліси та онлайн-сервіси; системи електронного

документообігу; кіберзахист і збереження даних на європейському рівні.

4. Розвиток людського капіталу. Для наближення до європейських стандартів важливо: навчати фахівців принципам європейського страхування; стимулювати професійну сертифікацію; розвивати міжнародне партнерство у сфері освіти й стажуванні.

5. Захист прав споживачів. ЄС велику увагу приділяє захисту інтересів страхувальників. У цьому контексті Україна має: забезпечити прозорість умов договорів; вдосконалити механізми розгляду скарг; запровадити єдині стандарти інформування споживачів.

6. Інтеграція до європейських ринкових структур. Така інтеграція сприятиме: широкій участі у європейських об'єднаннях страховиків; активному залученні європейських інвестицій та партнерів; глобальному включенні вітчизняних страховиків до єдиного страхового ринку країн-членів ЄС [1, с. 155].

Наприкінці зауважимо, що національний ринок страхування має потенціал, однак його реалізація можлива лише за умов проведення структурних реформ, посилення нагляду, покращення якості послуг, а також інтеграції до європейського простору. Така інтеграція – складний, але необхідний процес. Успішність євроінтеграції залежить від державної політики, відповідальності бізнесу та підтримці громадянського суспільства. Через гармонізацію законодавства, широку цифровізацію, кадрову професіоналізацію, а також дотримання прав споживачів страхових послуг, Україна зможе створити конкурентоспроможний ринок, який гідний європейського визнання.

Список використаної літератури

1. Андрущенко І. Г. Злиття фінансових установ у практиці країн-членів Європейського Союзу. *Центральноукраїнський правничий часопис*. 2011. № 1. С. 153–156.

Арапін Ю. М.
*здобувач наукового ступеня доктора філософії
кафедри економіко-правових дисциплін
Навчально-наукового інституту права та психології*

Андрущенко І. Г.
*к. ю. н., професор, професор кафедри економіко-правових дисциплін
Навчально-наукового інституту права та психології
Національної академії внутрішніх справ,
м. Київ, Україна*

ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМІВ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ЗЕРНА В УКРАЇНІ

Ринок зерна є одним із ключових секторів аграрної економіки України, що забезпечує вагомий внесок у формування валового внутрішнього продукту, валютних надходжень та продовольчої безпеки держави. Україна стабільно входить до числа провідних експортерів зернових культур у світі, що визначає стратегічне значення ефективного регулювання та адміністрування цього ринку.

Утім, попри високий експортний потенціал, функціонування ринку зерна супроводжується низкою системних проблем. Зокрема, можемо вести мову про недосконалість нормативно-правового забезпечення, непрозорість процедур експорту, неузгодженість між державними інституціями, а також слабку інтеграцію цифрових рішень у процес адміністрування – все це створює бар'єри для сталого розвитку зернового сектору.

Тож нині в країні постає необхідність по виявленню ключових недоліків у системі адміністрування ринку зерна, аналізу їх причин та наслідків, а також формування пропозицій щодо удосконалення державної політики у цій сфері з урахуванням міжнародного досвіду та внутрішніх викликів, включаючи воєнний стан та логістичні обмеження.

Стосовно ж ключових недоліків у системі адміністрування ринку зерна, то до них можна віднести:

- *недосконалість нормативно-правової бази.* Законодавство, що регулює ринок зерна, часто є фрагментарним, застарілим або ж суперечливим, що створює правову невизначеність для учасників ринку;
- *неефективна система державного контролю та моніторингу.* Відсутність прозорого механізму обліку виробленого, збереженого та експортованого зерна ускладнює оцінку реальної ситуації на ринку та створює передумови для тіньових схем;
- *корупційні ризики у процедурі експорту зерна.* Дозвільні процеси, логістичні маршрути та митне оформлення нерідко супроводжуються непрозорими практиками, що знижує конкурентоспроможність українських аграріїв;
- *низький рівень цифровізації та автоматизації процесів.* Відсутність єдиної електронної системи обліку, трейдингу та логістики зерна ускладнює координацію між державними інституціями та бізнесом;
- *непередбачуваність регуляторної політики.* Часті зміни правил, обмеження експорту, запровадження квот або ж ліцензій без належного обґрунтування створюють нестабільність на ринку та знижують інвестиційну привабливість сектору;
- *недостатня координація між державними органами.* Функції регулювання ринку розподілені між різними міністерствами та відомствами без чітко визначеного центру відповідальності, що призводить до дублювання повноважень і неефективного управління;
- *інфраструктурні обмеження та логістичні виклики.* Особливо в умовах воєнного стану, проблеми з транспортуванням зерна (обмеження портів, нестача вагонів, знищення інфраструктури) ускладнюють ринкову діяльність і вимагають оперативного державного втручання;
- *слабкий захист інтересів дрібних і середніх виробників.* Адміністративна система переважно орієнтована на крупні агрохолдинги, тоді як малі фермери стикаються з надмірними бар'єрами доступу до ринку, фінансування та експортних можливостей [1, с. 165].

Враховуючи викладене та з метою зменшення впливу існуючих недоліків на систему адміністрування ринку зерна, можемо запропонувати шляхи оптимізації державної політики, що спрямовані на підвищення прозорості, ефективності та передбачуваності механізмів регулювання ринку зерна в Україні. Так до таких шляхів варто віднести:

- удосконалення *нормативно-правової бази* (гармонізація вітчизняного законодавства з європейськими стандартами; прийняття базового закону про обіг зерна, який охоплює всі етапи: виробництво, зберігання, транспортування, торгівлю та експорт; скасування або ж внесення змін та доповнень до застарілих нормативно-правових актів);

- створення *єдиної електронної системи обліку та моніторингу зерна* (запровадження цифрової платформи для відстеження руху зерна «від поля до порту»; інтеграція цієї системи з базами даних податкової, митниці, аграрного реєстру тощо; обов'язкова участь усіх суб'єктів ринку в електронному обліку);

- *дерегулювання та спрощення адміністративних процедур* (скорочення кількості дозвільних документів та усунення дублювання повноважень між органами влади; запровадження принципу «єдиного вікна» для агроекспортерів);

- *підвищення прозорості та зменшення корупційних ризиків* (цифровізація процесів видачі дозволів, сертифікатів та оформлення експорту; створення відкритих реєстрів операцій із зерном; посилення відповідальності посадових осіб за зловживання);

- *забезпечення стабільності регуляторної політики* (впровадження передбачуваних механізмів державного регулювання, з обов'язковим попереднім обговоренням змін із суб'єктами ринку; мінімізація ручного втручання у ринкові процеси (наприклад, квотування чи заборони експорту без достатніх на те підстав);

- *розвиток інфраструктури та логістики* (державне стимулювання будівництва елеваторів, зерносховищ, терміналів; підтримка альтернативних логістичних маршрутів у зв'язку з обмеженим доступом до морських портів; залучення міжнародної технічної допомоги для модернізації транспортної інфраструктури);

- підтримка малих та середніх агровиробників (забезпечення рівного доступу до зернової біржі, агрострахування, кредитування та державних програм підтримки; розвиток кооперативів і спрощення умов їх реєстрації та діяльності);
- інституційна реформа органів ринку (розмежування функцій контролю, регулювання та підтримки; посилення ролі незалежних аналітичних центрів та галузевих асоціацій у формуванні агрополітики).

Список використаної літератури

1. Андрущенко І. Г. Регулювання ринку зерна в Україні як запорука його прогнозованості та інвестиційної привабливості. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 1. С. 164–166.

Балан А. А.

к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку, аналізу і аудиту
Національного університету «Одеська політехніка»,
м. Одеса, Україна

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗБЕКО-ОРІЄНТОВАНОГО СТРАТЕГУВАННЯ РОЗВИТКУ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ

В умовах систематичного руйнування об'єктів критичної інфраструктури (ОКІ) України сформовано новий порядок денний для державної політики у сфері безпеки та управління розвитком. Саме критична інфраструктура (КІ) виступає основою життєдіяльності суспільства та потребує не лише фізичного захисту, а й комплексного обліково-аналітичного супроводу на всіх етапах стратегічного управління.

Формування системно-орієнтованої моделі стратегування розвитку КІ (Таблиця 1) вимагає створення інтегрованої платформи обліку, аналітики ризиків та моніторингу виконання стратегічних планів. Зокрема, необхідне забезпечення зворотного зв'язку між обліковими даними суб'єктів КІ

та національними центрами прийняття рішень у сфері безпеки, економіки, цифрового захисту тощо.

Таблиця 1

Системно-орієнтована модель стратегування розвитку КІ

Компонент моделі	Змістова характеристика елемента	Обґрунтування доцільності
1. Секторально-просторове картування КІ	Ідентифікація об'єктів КІ, їх міжгалузеві зв'язки, просторове розташування, що може скласти геоінформаційну базу	Забезпечує та візуалізує стратегічне бачення мережі КІ, зручне планування мобільних резервів, відновлення, зон ризику
2. Критеріальна оцінка критичності та ризиків	Класифікація КІ за рівнями значущості, визначення ризиків: військові, природні, кібер, сценарний підхід	Дозволяє ефективно розподіляти ресурси, прогнозувати наслідки пошкоджень, пріоритизувати дії
3. Система обліково-аналітичного забезпечення	Уніфіковані показники, облік ресурсів і ризиків, електронна звітність, індикатори розвитку	Формує інформаційну основу для прийняття стратегічних рішень, підвищує прозорість і контроль
4. Інтегрована платформа цифрового моніторингу	Дашборди, реальний час, аналітика пошкоджень, логістика відновлення, моделі прогнозування	Забезпечує управління в кризових ситуаціях, автоматизацію аналізу стану КІ
5. Адаптивна стратегічна матриця	Узгоджені плани дій: національний рівень (рамки), регіональні плани, об'єктові стратегії	Забезпечує ієрархічну узгодженість, врахування локальних умов, швидку реакцію
6. Контур безпеки та стійкості КІ	Фізична безпека, кіберзахист, дублювання систем, навчання, стандарти безпеки	Створює умови для безперервної роботи КІ навіть в умовах гібридних чи багаторазових загроз

Джерело: створено автором

Модель містить шість взаємопов'язаних компонентів, які формують цілісний механізм стратегування: секторально-просторове картування КІ, критеріальна оцінка критичності та ризиків, система обліково-аналітичного забезпечення, інтегрована платформа цифрового моніторингу.

Узгодження системно-орієнтованої моделі стратегування розвитку критичної інфраструктури України з компонентами моделі COSO ERM [1] є доцільним кроком для формування єдиного безпеко-орієнтованого підходу до управління в умовах воєнних загроз та трансформації державної політики (табл. 2).

Таблиця 2

**Адаптація системно-орієнтованої моделі
до компонентів COSO ERM**

Компоненти моделі COSO	Відповідні елементи системно-орієнтованої моделі КІ	Пояснення адаптації
1	2	3
1. Управління і стратегічне середовище	Адаптивна стратегічна матриця Контур безпеки та стійкості	Формування середовища контролю, стратегічні орієнтири, безпекова політика, формування культури управління КІ
2. Встановлення цілей	Критеріальна оцінка критичності та ризиків Секторально-просторове картування	Цілі стратегування визначаються з урахуванням критичності об'єктів, їх просторового значення та взаємозалежності
3. Ідентифікація, оцінка та реагування на ризики	Критеріальна оцінка критичності та ризиків Інтегрована платформа цифрового моніторингу	Ризик-орієнтований підхід реалізується через аналіз загроз і створення ІТ-системи оперативного реагування
4. Контрольна діяльність	Система обліково-аналітичного забезпечення Контур безпеки та стійкості	Включає заходи внутрішнього контролю, аудит, перевірки, резервування ресурсів, кібербезпеку

Продовження таблиці 2

1	2	3
5. Інформація, комунікація і моніторинг	Інтегрована платформа цифрового моніторингу Облік і звітність в реальному часі	Забезпечує обмін інформацією між рівнями управління КІ, постійний моніторинг та аналітичну підтримку рішень

Джерело: створено автором на основі [1]

Така інтеграція забезпечує стратегічну цілісність, послідовність у виявленні ризиків, формування адаптивних цілей, побудову ефективної системи контролю та обліково-аналітичного забезпечення. Так, система обліково-аналітичного забезпечення в умовах стратегічного управління розвитком критичної інфраструктури України є інтегрованим багаторівневим механізмом, що забезпечує збір, обробку, верифікацію та використання інформації для прийняття ефективних управлінських рішень щодо безпеки, відновлення та розвитку об'єктів КІ (табл. 3).

Таблиця 3

**Ключові елементи системи
обліково-аналітичного забезпечення**

Елемент	Характеристика	Функціональне призначення
1	2	3
1. Облікові одиниці	Об'єкти критичної інфраструктури (за секторами), елементи інфраструктурних мереж, резервні потужності, зони ризику	Формують базу первинних даних для обліку та планування
2. Уніфіковані показники	Параметри оцінки критичності, ризику, стійкості, ресурсного забезпечення, фінансування, стану відновлення	Забезпечують єдиний формат даних для порівняння та аналізу

1	2	3
3. Система обліку ризиків	Каталог загроз (військові, техногенні, кібер, соціальні), реєстр інцидентів, карти вразливості	Дозволяє вбудовувати ризик-орієнтовану логіку у стратегічне планування
4. Цифрова аналітична платформа	Бази даних, алгоритми обробки, аналітичні модулі, дашборди, автоматизовані звіти	Надає візуалізацію інформації для управлінців у реальному часі
5. Механізми аудиту та контролю	Внутрішній контроль, відповідальність за достовірність даних, процедурна верифікація	Забезпечують надійність облікової інформації та прозорість рішень
6. Інформаційна взаємодія	Канали зв'язку між національним, регіональним та об'єктовим рівнями, обмін даними із суміжними структурами (ДСНС, Міноборони, НКЦК, СБУ тощо)	Підвищує узгодженість дій, забезпечує міжвідомчу координацію

Джерело: створено автором

Запропонована система обліково-аналітичного забезпечення в межах системно-орієнтованої моделі стратегування розвитку критичної інфраструктури є вкрай доцільною та обґрунтованою з огляду на її аналітичні функції та очікувані результати. Реалізація механізмів моніторингу, прогнозування, оцінювання ефективності стратегій і підтримки управлінських рішень дозволяє не лише посилити прозорість та керованість процесів розвитку КІ, а й забезпечити їх відповідність сучасним викликам воєнного часу, цифрової трансформації та євроінтеграційним вимогам. Система надає практичну основу для формування стійкої, контрольованої та інтегрованої інфраструктури управління ризиками, що зміцнює безпекову архітектуру держави та

дозволяє ефективно адаптувати стратегії розвитку до динамічних змін середовища.

Список використаної літератури

1. Achieving effective internal control over sustainability reporting (ICSR): building trust and confidence through the COSO internal control – integrated framework. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. 2023. URL: https://www.coso.org/_files/ugd/3059fc_5949d4d5f3f74e2ea9ee11ce4b68b603.pdf (дата звернення: 19.06.2025).

Борисова Л. Є.

*к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і фінансів
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна*

РОЛЬ ОБЛІКОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ У ВЗАЄМОДІЇ З ФІНАНСОВИМ РИНКОМ

В умовах ринкової економіки основним фінансовий ринок є рушійною силою подальшого розвитку реального сектору та сфери послуг. Саме через різні канали руху капіталу на фінансовому ринку відбувається купівля-продаж фінансових інструментів через які перерозподіляють кошти від тих у кого вони є в надлишку, до тих хто має у них потребу. Цей ринок представлений такими складовими як грошовий ринок та ринок капіталів. На останньому як раз відбувається купівля-продаж та обіг цінних паперів різноманітних емітентів, як підприємства різних типів власності так і держави. Рушійним фактором при прийнятті рішень на цьому ринку виступає окрім іншого облікова інформація. Остання формується в результаті ведення бухгалтерського обліку, яка характеризує фінансовий стан, результати діяльності та грошові потоки підприємства.

Можна виділити основні категорії учасників фінансового ринку, які певним чином залежать від облікової інформації:

- інвестори (приймають рішення про вкладення капіталу);

- кредитори (оцінюють здатність підприємства повертати борги);
- державні регулятори (контролюють дотримання правил звітності);
- аналітики та рейтингові агенції (оцінюють фінансову стійкість компаній).

Описуючи стисло основні вимоги щодо облікової інформації можна виділити наступні аспекти: прозорість фінансової звітності спрощує аналіз діяльності підприємства та фінансового стану, підвищує довіру до компанії; наявність чіткої облікової інформації та якісної звітності зменшує вірогідні ризики, надаючи можливість їх прорахувати, й впливає на вартість фінансового інструменту та кредитний рейтинг емітенту, дані про прибутковість, ліквідність, оборотність дають змогу аналізувати ефективність функціонування підприємства.

Сучасний вітчизняний фінансовий ринок дедалі стає більш глобалізованим і буде залежити під час повоєнної відбудови від іноземних інвестицій. Це є вагомими привидом, щоб облікова інформація була уніфікованою, порівнюваною і зрозумілою. Для цього існують Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ), які задовольняють потреби глобальних інвесторів, пропонуючи єдині правила «читання» звітності в різних країнах.

В Україні МСФЗ [1] використовуються і для розроблення національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку (НП(С)БО) і за цими стандартами законодавчими вимогами зобов'язані складати звітність певні суб'єкти господарювання. Відповідно до законодавчих вимог, фінансову звітність за МСФЗ зобов'язані складати суб'єкти, що мають суспільне значення (зокрема банки, страхові компанії, підприємства з іноземними інвестиціями), публічні акціонерні товариства, суб'єкти господарювання, які працюють у видобувних галузях, материнські компанії груп, до складу яких входять підприємства, що становлять суспільний інтерес, а також материнські підприємства великих груп, які самі не належать до категорії великих підприємств, та інші підприємства, що здійснюють діяльність за видами, визначеними Кабміном України.

Запровадження МСФЗ в Україні стало важливим кроком уперед для розвитку системи фінансової звітності, відкривши нові можливості як для підприємств, так і для зацікавлених сторін [2]. Перехід українських стандартів фінансового обліку на МСФЗ обумовлений кількома факторами, які відображають важливі трансформації у фінансовій сфері країни. По-перше, ця необхідність прописана в угоді про асоціацію з Європейським Союзом, що стало однією з умов інтеграції України до ЄС. Дотримання міжнародних стандартів фінансової звітності відображає зобов'язання України перед міжнародними партнерами та сприяє гармонізації фінансового законодавства з європейськими стандартами як зазначають автори у [3]. Цей процес впровадження МСФЗ у фінансову звітність вітчизняних підприємств потребує не тільки зусиль від власників бізнесів, але й наявності кваліфікованих компетентних спеціалістів з МСФЗ. Саме останні в змозі спочатку інтегрувати міжнародні стандарти, а потім вести облік та формувати звітність згідно ним. Так як звітність є основою для фундаментального та технічного аналізу емітента, процесом впровадження та контролем займається Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. Це ще раз підкреслює важливість облікової інформації у вигляді звітності за міжнародними стандартами для фінансового ринку. На ряду з вказаним вже питаннями впровадження МСФЗ постають нові виклики і перспективи: реалізація фінансових інновацій у нових інструментах (криптовалюта, токенизація активів) фінансового ринку вимагає нових підходів в обліку та звітності, з розвитком економіки та соціальної складової зростає важливість нефінансової звітності (звітів про сталий розвиток, ESG-факторів (еко-, соціальний та корпоративний фактори в управлінні підприємством)). Для цих викликів постає на допомогу автоматизація обліку та звітності (як наприклад, таксономія), яка дає можливість цифровізувати вже наявні дані та облікувати нові цифрові інструменти.

Узагальнюючи вищезазначене, варто підсумувати, що є нерозривний зв'язок між фінансовим ринком та обліковою інформацією. Сьогодення облікова інформація є основою для прийняття рішень, забезпечує прозорість і довіру, знижує

ризики, а також формує вартість компанії-емітенту на ринку. Для цих потреб як вже зазначалось постає питання інтеграція МСФЗ, що є на даному етапі для вітчизняних підприємств непростим процесом. У свою чергу це призведе до високої якості облікової інформації та звітності, відповідно прозорість та надійність облікової інформації та звітності надає усім учасникам фінансового ринку досягти необхідного рівня довіри. Це потребує певних кроків: в-першу чергу, підготовку кваліфікованих спеціалістів з МСФЗ, і допоможе скоріш подолати складнощі процесу стандартизації облікової інформації; по-друге, зусиллями кооперації співпраці науковців та практиків створити інформаційну систему обліку для забезпечення адаптації МСФЗ; по-третє, вдосконалення підходів до дослідження впливу використання МСФЗ на ефективність прийняття бізнес рішень вітчизняних підприємств; по-четверте, усі вище вказані кроки потребують більш детального розгляду та подальшої розробки плану реалізації.

Список використаної літератури

1. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» від 16.07.1999 № 996-XIV, зі змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 12.06.2025).
2. Засадний Б., Кириллов О. Стандартизація облікової інформації у контексті впровадження міжнародних стандартів фінансової звітності. Економіка. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2023. 2 (223). URL: <https://econom.bulletin.knu.ua/article/download/958/1807/7523> (дата звернення: 12.06.2025).
3. Савицька О. М., Мордюк А. В. Виклики та перспективи впровадження міжнародних стандартів фінансової звітності українськими підприємствами в умовах воєнного стану. 2024 : V Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи». 2024. С. 102–105. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/issue/view/17865> (дата звернення: 12.06.2025).

Борисова Л. Є.
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і фінансів

Волошина Я. Д.
здобувачка 2 курсу спеціальності
«Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна

ФІНАНСОВИЙ ЛІЗИНГ ЯК ОБ'ЄКТ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ

Важливим чинником стабільності та розвитку будь-якого суб'єкта господарської діяльності є його ефективне управління фінансовими ресурсами, що зумовлює потребу у фінансовому лізингу як одного з інструментів фінансування інвестиційної діяльності. Однак зі збільшенням кількості фінансових операцій, зростає й необхідність контролю за додержанням законодавства та неправомірним діями в даному секторі фінансового ринку. Саме тому фінансовий лізинг є одним з видів фінансових послуг, які підлягають моніторингу з боку держави. Фінансовий моніторинг є одним з важливих методів реалізації контрольної функції бухгалтерського обліку, який гарантує достовірність облікової інформації, прозорість фінансових операцій та сприяє дотриманню законодавства суб'єктами законодавства.

Фінансовий лізинг – це вид правових відносин, за якими лізингодавець зобов'язується відповідно до договору фінансового лізингу на строк та за плату, визначені таким договором, передати лізингоодержувачу у володіння та користування як об'єкт фінансового лізингу майно, що належить лізингодавцю на праві власності та набуто ним без попередньої домовленості із лізингоодержувачем [3]. Тобто, завдяки послугам фінансового лізингу, суб'єкти господарювання спроможні забезпечити себе основними засобами без одноразових витрат на їх придбання, і тим самим оптимізувати активи підприємства, зберігаючи ліквідність та збільшуючи виробничі потужності.

Згідно Закону України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» первинний фінансовий моніторинг – це сукупність заходів, які вживаються суб'єктами первинного фінансового моніторингу і спрямовані на виконання вимог законодавства у сфері запобігання та протидії, до нього відносяться суб'єкти господарювання, які діють в сфері фінансових послуг, в тому числі фінансового лізингу [2]. Лізингові компанії мають розробити, впровадити та оновлювати положення фінансового моніторингу, порядок його проведення і призначити працівника, відповідального в даній сфері. Здійснюючи фінансові операції на суму, що дорівнює чи перевищує 30 000 грн лізингодавець повинен проводити ідентифікацію як нових, так і існуючих клієнтів та, у випадку виявлення підозрілих операцій – повідомити спеціально уповноваженому органу.

Державна служба фінансового моніторингу України є одним з органів, що контролює проведення фінансового моніторингу на кожному з його рівнів і діє на підставі Міжнародних Стандартів Групи з розробки фінансових заходів боротьби з відмиванням грошей (FATF) [1]. Вона має право реалізувати державну політику у сфері протидії легалізації незаконно отриманих коштів; отримувати, обробляти та аналізувати інформацію про фінансові операції; проводити національну оцінку ризиків тощо.

Вивчення прикладів можливих порушень законодавства у сфері фінансового лізингу є необхідною складовою забезпечення прозорості та зниження рівня злочинних дій. Так, одним з випадків є укладання договорів із завищеною вартістю об'єкта лізингу з метою легалізації незаконних коштів та виведення їх з обороту, в результаті чого зростають витрати лізингоодержувача і відповідно знижуються суми сплачених податків. Задля маскування кінцевого бенефіціара також поширеною практикою є використання фіктивних компаній, які не ведуть реальну господарську діяльність. Щоб уникнути фінансового моніторингу та порогової суми фінансової операції (30 000 грн) суб'єкти фінансового лізингу штучно розділяють платежі на менші частини та сплачують їх кількома транзакціями.

Отже, фінансовий лізинг є важливим інструментом підтримки розвитку бізнесу, адже, дозволяє підприємствам використовувати основні засоби та обладнання без значних початкових інвестицій. Проте, як і в будь-якій іншій сфері економіки, лізингові операції повинні супроводжуватись належним контролем. Таким чином, ефективне поєднання інструментів фінансового лізингу і налагоджена діяльність фінансового моніторингу в перспективі забезпечить стабільне функціонування ринку фінансових послуг, економічний захист держави і підвищить довіру до фінансових інститутів в цілому.

Список використаної літератури

1. Державна служба фінансового моніторингу. Про службу. Про Держфінмоніторинг. URL: <https://fiu.gov.ua/pages/pro-sluzhbu/zagalni-vidomosti/struktura/pages/pro-sluzhbu/zagalni-vidomosti/pages/pro-sluzhbu/zagalni-vidomosti/pro-derzhfinmonitoring.html> (дата звернення: 09.06.2025).
2. Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення : Закон України від 9 січня 2025 р. № 361-IX / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#n217> (дата звернення: 09.06.2025).
3. Про фінансовий лізинг : Закон України від 1 січня 2024 р. № 1201-IX / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1201-20#Text> (дата звернення: 09.06.2025).

Борисова Л. Є.
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і фінансів

Швець Я. В.
здобувачка 2 курсу спеціальності
«Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна

СОЦІАЛЬНА МІСІЯ КРЕДИТНИХ СПІЛОК У ФІНАНСОВІЙ ДОСТУПНОСТІ ДЛЯ НАСЕЛЕННЯ І ВПЛИВ ВЕДЕННЯ ПЕРСОНІФІКОВАНОГО ОБЛІКУ

У сучасних умовах економічної нестабільності зростає потреба у доступних і надійних фінансових послугах. Кредитні спілки відіграють важливу соціальну роль, сприяючи фінансовій підтримці населення, особливо соціально вразливих груп. Вони працюють на засадах взаємодопомоги та довіри, що робить їх важливим інструментом зміцнення місцевих громад. Актуальність теми полягає в необхідності глибшого розуміння соціальної функції кредитних спілок у сучасному суспільстві.

Згідно із Законом України «Про кредитні спілки», кредитна спілка – це неприбуткова організація, заснована фізичними особами, професійними спілками, їх об'єднаннями на кооперативних засадах з метою задоволення потреб її членів у взаємному кредитуванні та наданні фінансових послуг за рахунок об'єднаних грошових внесків членів кредитної спілки. Задля забезпечення належного надання фінансових послуг, порядку ведення кредитною спілкою персоніфікованого обліку членів кредитної спілки – реєстру членів кредитної спілки, чіткого обліку пайових внесків було затверджено 14.02.2025 Положення «Про вимоги до інформаційних (автоматизованих) систем та порядку ведення персоніфікованого обліку у кредитній спілці» [1].

Це стало логічним кроком після прийняття нового Закону «Про кредитні спілки», який вступив у силу на початку 2024 року. Такий перебіг подій допомагає вдосконалити

процедуру перевірки та контролю за веденням обліку коштів членів кредитної спілки, належного процесу використання інформації щодо операцій кредитної спілки з надання фінансових, здійснення допоміжної діяльності кредитної спілки, ведення обліку (реєстру) членів кредитної спілки і їх пайових внесків в електронному вигляді. Це є ключовим аспектом, якщо розглядати кредитну спілку в першу чергу через призму соціальної спрямованості: тобто головною метою діяльності є не прибуток, а підтримка та захист фінансових інтересів її членів.

Згідно цього ж Закону – кредитна спілка не може бути приватною чи акціонерною компанією – вона функціонує виключно у формі кооперативу. Її заснування можливе лише за рішенням установчих зборів, а кількість засновників не може бути меншою ніж 50 осіб, які мають спільну ознаку (місце роботи, навчання, проживання або членство в певній організації). Формування капіталу відбувається за рахунок вступних та пайових внесків, а його розмір має становити не менше 10 % від загальних зобов'язань – це гарантує фінансову стійкість спілки. Крім того, обов'язковими умовами є державна реєстрація, внесення до Реєстру фінансових установ, а також отримання ліцензії Національного банку України на надання фінансових послуг [1; 2].

Окрім законодавчих вимог до створення та діяльності, важливою відмінністю кредитних спілок є їхня соціальна орієнтація, яка виявляється у соціальних ознаках, які формують їх як особливу форму фінансово-кредитних установ із глибокою суспільною місією.

Важливою складовою є просвітницька діяльність, спрямована на поширення знань про кооперативні цінності, фінансову грамотність та принципи самоуправління. Спілки послідовно дотримуються політичного нейтралітету, залишаючись відкритими для всіх, незалежно від поглядів чи переконань. Крім того, активно розвивається співпраця між кредитними кооперативами, що дозволяє зміцнювати систему взаємодопомоги на регіональному, національному й міжнародному рівнях.

Ці риси реалізуються через соціальні принципи, що лежать в основі діяльності кредитних спілок:

1. Освіта та виховання. Членів заохочують до вивчення економічних, соціальних і кооперативних засад, зокрема принципів самодопомоги та самозахисту. Особлива увага приділяється формуванню навичок розумного користування кредитами, ведення бюджету та усвідомлення власних прав і обов'язків.

2. Кооперація між спілками. Для покращення якості послуг та зміцнення системи, кредитні спілки співпрацюють між собою та з асоціаціями на різних рівнях, забезпечуючи підтримку своїм членам у ширшому контексті.

3. Соціальна відповідальність. Орієнтація на потреби кожного члена чи потенційного члена – одна з ключових рис. Ідеалом є забезпечення доступу до фінансових послуг усім, хто цього потребує, що посилює роль кредитних спілок як соціально відповідальних установ [2].

4. Прозорість облікових та звітних даних. Затвердження положення про відображення усієї фінансової інформації технічними та програмними засобами в електронному вигляді щодо наданих фінансових та допоміжних послуг захищає інтереси членів кредитної спілки і також віддзеркалює роль кредитних спілок як соціально відповідальних фінансових установ.

Саме тому кредитні спілки відіграють важливу соціальну роль у фінансовій системі, оскільки створюються також для подолання недоліків традиційного банківського сектору та забезпечення рівноправного доступу до фінансів для всіх верств населення.

У тих регіонах, де відсутні банківські установи або спостерігається згортання діяльності кредитних спілок, населення втрачає можливість користуватися базовими фінансовими послугами. Кредитні спілки заповнюють цю прогалину, пропонуючи доступне, орієнтоване на людину обслуговування [3].

Якщо докладніше, в Україні рівень доступу до кредитування залишається досить не високим порівняно з багатьма іншими розвиненими країнами. За словами президента Асоціації українських банків Андрія Дубаса, показник кредитів до валового внутрішнього продукту в Україні є досить низьким, що свідчить про велику площину для розвитку фінансових послуг та кредитування населення. Водночас послугами небанківських

фінансових установ, до яких належать і кредитні спілки, користується близько 3 мільйонів осіб. При цьому 80 % клієнтів таких установ є відповідальними позичальниками, які не допускають прострочень, що особливо важливо в умовах війни і фінансової нестабільності.

Ці тенденції безпосередньо пов'язані з таким поняттям як фінансова інклюзія – забезпеченням рівного і свідомого доступу до фінансових послуг для всіх верств населення незалежно від їхнього доходу, місця проживання чи соціального статусу. Фінансова інклюзія – це не лише про доступність послуг, а й про усвідомлений вибір користувачем фінансових продуктів, коли людина розуміє можливі вигоди, ризики та зобов'язання, що виникають при їх використанні.

Кредитні спілки в цьому контексті відіграють особливу роль. Вони створюють умови для доступу до фінансових ресурсів саме тих категорій населення, які часто залишаються поза увагою традиційних банків – мешканців сіл і малих міст, фермерів, власників малого бізнесу, внутрішньо переміщених осіб, людей з середнім і нижчим рівнем доходів. Завдяки своїй соціальній орієнтації, кредитні спілки працюють за принципами взаємодопомоги і демократичного управління, забезпечуючи фінансову підтримку та доступні кредити на вигідних умовах. І тут важливу роль відіграє необхідність ведення персоніфікований облік членів кредитної спілки та їх пайових внесків, що дає можливість прозоро слідкувати за фінансовою діяльністю кредитної спілки.

Особливо актуальним є це у воєнний час, коли чинне законодавство дозволяє заморожувати відсотки за кредитами для військових, внутрішньо переміщених осіб та тих, хто втратив житло через бойові дії. Хоча відсотки будуть сплачені пізніше, кредитні спілки здатні запропонувати індивідуальний підхід, гнучкість у питаннях погашення боргів, що є суттєвою підтримкою для людей у складних життєвих обставинах [4].

Отже, кредитні спілки виконують важливу соціальну місію в системі фінансової доступності, особливо в умовах економічної нестабільності та воєнного стану. Їх діяльність спрямована не на отримання прибутку, а на підтримку фінансових інтересів

своїх членів, зокрема соціально вразливих категорій населення. Соціальна орієнтація, прозорість обліку, взаємодопомога та демократичне управління роблять кредитні спілки ефективним інструментом фінансової інклюзії. Ведення персоніфікованого обліку та впровадження сучасних інформаційних систем сприяє підвищенню довіри та контролю над фінансовими операціями, що особливо важливо у кризові періоди. Таким чином, кредитні спілки залишаються ключовими учасниками у забезпеченні доступу до фінансових послуг для широких верств населення.

Список використаної літератури

1. Про затвердження Положення про вимоги до інформаційних (автоматизованих) систем та порядку ведення персоніфікованого обліку у кредитній спілці та затвердження Змін до Положення про авторизацію надавачів фінансових послуг та умови здійснення ними діяльності з надання фінансових послуг : Постанова від 14.02.2025 № 18. Правління НБУ. 2025. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/law/14022025_18.docx (дата звернення: 06.06.2025).
2. Про кредитні спілки : Закон України від 20 грудня 2023 р. № 3254-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2023. № 85–86. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3254-20#Text> (дата звернення: 06.06.2025).
3. Прудніков А. О., Пруднікова Л. А. Кредитні спілки та їх роль у суспільстві. *Вісник Національного технічного університету України «КПІ»*. 2009. URL: https://economy.kpi.ua/files/files/84_kpi_2009.pdf?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 06.06.2025).
4. Опора для бізнесу. Кредитні спілки як альтернатива банкам у кредитуванні мікро-, малого та середнього підприємництва в Україні / Forbes BrandVoice. 12 листопада 2024. URL: https://forbes.ua/money/opora-dlya-biznesu-kreditni-spilki-yak-alternativa-bankam-u-kredituvanni-mikro-malogo-ta-serednogo-pidpriemnitstva-v-ukraini-12112024-24282?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 06.06.2025).
5. Юліна Ю. Що таке фінансова інклюзія та як українці можуть отримати якісні банківські послуги: пояснення адвокатки. *Еспресо-вебсайт інформаційного медійного бренду інтернет-видання*. 9 серпня 2024. URL: <https://espresso.tv/ekonomika-shcho-take-finanova-inklyuziya-ta-yak-ukraintsi-mozhut-otrimati-yakisni-bankivski-poslugi-poyasnennya-advokatki> (дата звернення: 06.06.2025).

Борисова Л. Є.
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і фінансів

Щуровська К. І.
здобувачка 2 курсу спеціальності
«Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗМІЦНЕННЯ ДОВІРИ МІЖ БАНКАМИ ТА ЛІЗИНГОВИМИ КОМПАНІЯМИ В ДОВГОСТРОКОВОМУ КРЕДИТУВАННІ

Актуальність дослідження ролі фінансової звітності у взаємодії банків і лізингових компаній зумовлена потребою формування доступного та стійкого фінансового середовища в Україні. В умовах обмеженого доступу до довгострокового фінансування, особливо для малого та середнього бізнесу, саме ефективна взаємодія між банками і лізинговими структурами може стати каталізатором економічного зростання. Однак на заваді цьому стоїть низький рівень довіри між сторонами, що ускладнює ухвалення рішень про фінансування, спільне планування інвестицій та розвиток нових фінансових продуктів. Формування партнерських відносин значною мірою залежить від якості фінансової звітності. Вона є головним джерелом інформації для оцінки фінансового стану, платоспроможності, прибутковості та стабільності компанії. Для банків повна і достовірна звітність лізингових компаній – це основа для визначення рівня кредитного ризику та прийняття обґрунтованих рішень щодо довгострокового кредитування. У свою чергу, для лізингових компаній ведення звітності за міжнародними стандартами МСФЗ, її незалежний аудит і дотримання принципів фінансової відкритості підвищують шанси отримати доступ до банківського фінансування на прийнятних умовах [1].

На практиці в Україні фінансова звітність лізингових компаній нерідко характеризується низьким рівнем деталізації, несвоєчасністю подачі, а також відсутністю єдиних стандартів ведення. Банківські установи демонструють насторожене ставлення, ідентифікуючи зазначені компанії як контрагентів із підвищеним рівнем ризику та недостатнім рівнем фінансової доступності. Недостатній рівень автоматизації облікових процесів зумовлює виникнення помилок і ускладнює проведення фінансового аналізу, що, своєю чергою, знижує ефективність взаємодії між сторонами та стримує розвиток довгострокових фінансових інструментів, зокрема проєктного фінансування та фінансового лізингу [2].

Фінансова звітність може виконувати функцію інституційного механізму комунікації та довіри між банками та лізинговими компаніями, сприяючи сприйняттю сторін як рівноправних і надійних контрагентів. Її інформаційна якість безпосередньо впливає на рівень доступу до фінансових ресурсів, умови кредитування та потенціал залучення інвестицій. У цьому контексті особливого значення набуває створення уніфікованої електронної платформи фінансової звітності, впровадження механізмів попередньої верифікації даних, а також розробка стандартизованих форм звітності для лізингових компаній із урахуванням міжнародних практик і норм. Також проблемою є брак кваліфікованих кадрів. У багатьох банках немає достатньої експертизи для аналізу специфіки діяльності лізингових компаній, особливо з урахуванням галузевих ризиків та тривалості лізингових циклів. Унаслідок цього ускладнюється достовірне тлумачення наданої звітності, що спричиняє відмову в наданні кредиту або встановлення надмірних вимог щодо забезпечення. Лізингові компанії ж, особливо малі та середні, мають обмежену капіталізацію і часто не можуть забезпечити фінансову стабільність без доступу до зовнішніх джерел. Таким чином, недовіра і слабка якість звітності утворюють замкнене коло, яке стримує розвиток партнерства [3].

В умовах економічної нестабільності України критичною є необхідність уніфікації фінансової звітності лізингових компаній. Стандартизація облікових підходів, посилення вимог

до аудиту та впровадження централізованої інформаційної платформи сприятимуть підвищенню прозорості та зниженню інформаційної асиметрії у взаємодії з банками. З огляду на це, доцільним є порівняльний аналіз особливостей відображення банківського кредиту та фінансового лізингу у фінансовій звітності.

Таблиця 1

**Порівняння кредиту та лізингу
у контексті фінансової звітності**

Критерії	Банківський кредит	Фінансовий лізинг
Баланс	Актив (кошти) та зобов'язання за кредитом	Актив (право користування) та зобов'язання за лізингом
Вплив на звітність	Показує фінансову стійкість та здатність обслуговувати борг	Відображає зобов'язання та ефективність використання активу
Інформація для банків	Дає змогу оцінити боргове навантаження та платоспроможність	Дозволяє оцінити структуру активів і рівень зобов'язань
Стандарти обліку	Застосовуються стандарти МСФЗ (IFRS 9) або національні	Застосовуються стандарти МСФЗ (IFRS 16) або національні
Рівень доступності інформації	Високий при якісному веденні обліку	Підвищується з цифровізацією та стандартизацією обліку
Вплив на довіру	Прозора звітність формує довіру до позичальника	Чітке відображення лізингових зобов'язань підвищує довіру до лізингодавця

Джерело: [4]

Представлена порівняльна таблиця засвідчує, що хоча як кредит, так і фінансовий лізинг мають подібні підходи до відображення у звітності, між ними існують важливі відмінності в аспектах оцінки ризиків, доступності фінансової інформації та стандартів обліку. Основною проблемою у взаємодії банків та лізингових компаній залишається нерівномірний рівень

стандартизації й якості фінансової звітності, що ускладнює порівняння та аналітичну оцінку з боку кредиторів.

Банки часто розглядають лізингові компанії як менш передбачуваних контрагентів через нестачу чіткої і системної звітності, особливо у сегменті малого та середнього бізнесу. Відсутність централізованих реєстрів, недостатня цифровізація та обмежена доступність операцій додатково посилюють інформаційну асиметрію. Низький рівень довіри обмежує доступ до довгострокового фінансування. Тобто, одним із ключових завдань є гармонізація фінансової звітності та впровадження її уніфікованого формату, що забезпечить банкам можливість об'єктивно оцінювати кредитоспроможність лізингових компаній, мінімізувати ризики та сприяти формуванню стабільних партнерських відносин у сфері фінансових послуг [5].

Синергія між банківською системою та ринком лізингу має потенціал стати одним із ключових факторів зміцнення фінансової стійкості національної економіки. Її досягнення можливе лише за умови системного удосконалення нормативно-правового регулювання, налагодження ефективного інформаційного обміну та формування довіри між учасниками фінансового ринку. Для України особливо актуальним є впровадження механізмів цифровізації, стандартизації та контролю як у банківському секторі, так і в сфері лізингових послуг. Тільки за умов якісної та чіткої звітності можлива реальна інтеграція цих сегментів фінансового ринку в єдину ефективну систему підтримки реального сектору економіки.

Список використаної літератури

1. Гурин К. С. Фінансова оренда як інструмент оновлення основних засобів підприємства : бакалаврська робота. Суми, 2023. 49 с. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/90007/1/Hury_n_bac_rob.pdf (дата звернення: 05.06.2025).
2. Фінансовий лізинг в Україні: поточний стан та перспективи розвитку. Укрінформ 2018. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/2541156-finansovij-lizing-v-ukraini-potocnij-stan-ta-perspektivi-rozvitku.html> (дата звернення: 05.06.2025).
3. Лізинг – ефективна альтернатива банківському кредитуванню. Юридичний факультет ЧНУ ім. Ю. Федьковича. URL: <https://law.chnu.edu.ua/>

- lizynh-efektyvna-alternatyva-bankivskomu-kredytuvanniui/ (дата звернення: 05.06.2025).
4. Сисоєва С. О. Банківське кредитування та фінансовий лізинг: форми взаємозв'язку та напрями співробітництва. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/52923/7/Sysoeva_leasing.pdf (дата звернення: 05.06.2025).
 5. Лізинг чи кредит: що вигідніше для бізнесу. Finance.ua ТОВ «Файненс.юа» – незалежний фінансовий портал. URL: <https://finance.ua/ua/credits/leasing-vs-credit> (дата звернення: 05.06.2025).

Бутенко В. В.

к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і фінансів

Валевська В. Д.

здобувачка 3 курсу спеціальності

«Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,

м. Одеса, Україна

АНАЛІЗ ВИДІВ БЕЗГОТІВКОВИХ РОЗРАХУНКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ: ОСОБЛИВОСТІ, ПЕРЕВАГИ

У сучасних умовах цифрової трансформації та розвитку фінансових технологій безготівкові розрахунки займають ключове місце у фінансовій діяльності підприємств. Вони забезпечують оперативність, прозорість і безпеку фінансових операцій, що сприяє підвищенню ефективності управління обігом грошових коштів. Актуальність теми зумовлена стрімким зростанням частки безготівкових платежів у структурі фінансових розрахунків, а також необхідністю підприємств адаптуватися до змін у банківській системі та законодавстві.

Безготівкові розрахунки – перерахування коштів з рахунків платників на рахунки отримувачів, а також перерахування надавачами платіжних послуг коштів, внесених платниками готівкою, на рахунки отримувачів [1]. У процесі господарської діяльності підприємства мають широкий вибір інструментів для організації безготівкових розрахунків, що дозволяє обрати

найоптимальніший варіант залежно від конкретних обставин для забезпечення їх ефективності:

1. Платіжне доручення – найпоширеніша форма безготівкових розрахунків, яка передбачає ініціативу платника, що дає розпорядження своєму банку перерахувати певну суму коштів на рахунок отримувача. Така форма є простою у використанні, зручною для регулярних платежів та забезпечує швидке зарахування коштів. Головний їхній недолік полягає в тому, що вони не дають жодної гарантії оплати постачальнику.

2. Платіжна вимога-доручення застосовується при розрахунках між контрагентами, які мають сталу співпрацю. Вона поєднує ініціативу постачальника (вимога до сплати) та згоду платника (доручення банку на оплату), що дозволяє підвищити контроль за обґрунтованістю витрат. Недоліком є зниження швидкості оплати, оскільки ініціатива на списання коштів належить платнику, а затримка може виникнути через його несвоєчасне надання згоди на оплату в разі відсутності достатніх коштів на поточному рахунку.

3. Акредитивна форма використовується в угодах з високим ступенем ризику. Платник відкриває акредитив у банку, зобов'язуючись здійснити оплату після виконання певних умов (наприклад, надання товаророзпорядчих документів). Такий підхід забезпечує високий рівень захисту обох сторін, але вимагає складнішого документообігу та супроводжується додатковими банківськими витратами.

4. Чекові розрахунки у господарській практиці в Україні майже не використовуються, однак вони є поширеними у міжнародній практиці. Чек – це письмове розпорядження чекодавця банку виплатити певну суму отримувачу. Переваги: для постачальника – порівняно швидке проведення розрахунків, високий рівень гарантії та оперативне зарахування коштів на рахунок отримувача чека; для покупця – впевненість у отриманні товару, адже чек виписується та передається одночасно з передачею товару. Недоліки: для постачальника – обмежене застосування чеків при значних сумах платежів і підвищений ризик підробок через їхню просту форму.

5. Інкасо передбачає інкасування банком платежу на основі документів, що підтверджують відвантаження товару або виконання послуг. Ця форма ефективна при зовнішньоекономічній діяльності, хоча вимагає злагодженої співпраці банків обох сторін. Переваги: покупець отримує право власності на товар одразу після передачі товаросупровідних документів. Недоліки: існує ризик, що імпортер не викупить товарні документи після відправлення товару, а також можливі затримки через тривалий строк здійснення операції.

Векселі – це документально оформлене боргове зобов'язання встановленої форми, згідно з яким юридична особа, що його видала (векселедавець), зобов'язується сплатити вказану у документі суму власнику векселя (векселедержателю) у визначений термін. Переваги вексельних розрахунків:

1. Для покупця – підвищений рівень гарантії платежу завдяки наявності гаранта.

2. Відповідальність усіх учасників вексельного обігу згідно із законодавством.

3. Можливість дострокового продажу векселя з метою отримання необхідних обігових коштів. Недолік: потреба не лише в укладенні договору поставки, а й у правильному оформленні векселя відповідно до вимог чинного законодавства та необхідність отримання згоди надійного поручителя [2].

Розрахунки за допомогою електронних платіжних систем – наприклад, системи «Клієнт-Банк», інтернет-банкінг, СЕП (Система електронних платежів НБУ), що дають змогу здійснювати розрахунки швидко та дистанційно. Функція миттєвого переказу в системі СЕП дозволяє постачальникам платіжних послуг здійснювати трансфер коштів від платника до одержувача менш ніж за 10 секунд, що гарантує оперативність, надійність і високий рівень обслуговування для клієнтів [3].

Серед переваг безготівкових розрахунків слід виділити: підвищення фінансової безпеки підприємства, адже зменшується ризик крадіжок чи втрати готівки; зручність автоматизації обліку та контролю за рухом коштів; зменшення витрат на інкасацію та зберігання готівки; швидкість операцій, особливо при використанні електронних платіжних систем; зростання

прозорості та дотримання вимог податкового законодавства, що позитивно впливає на ділову репутацію компанії [4].

Разом із цим, застосування тієї чи іншої форми безготівкових розрахунків залежить від характеру взаємозв'язків між контрагентами, умов контракту, рівня довіри, строків поставання товарів (послуг) та інших факторів. Наприклад, при високих обсягах і частоті транзакцій доцільним є використання платіжних доручень, тоді як у випадках нових або ризикованих угод – акредитив.

В умовах цифровізації економіки все більше підприємств інтегрують електронні платіжні платформи, банківські клієнтські системи (наприклад, «Клієнт-Банк») та API-рішення для автоматизованої взаємодії з фінансовими установами. Така інтеграція сприяє оптимізації грошових потоків, формуванню аналітики та прогнозуванню грошових надходжень.

Отже, безготівкові розрахунки – це не лише технічний інструмент розрахунків, а й важливий стратегічний компонент фінансової політики підприємства. Правильний вибір форми розрахунків сприяє зниженню ризиків, підвищенню ефективності фінансового менеджменту та зміцненню партнерських відносин.

Список використаної літератури

1. Про платіжні послуги : Закон України від 30 червня 2021 року № 1591-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#Text> (дата звернення: 07.05.2025).
2. Лебедик Г. В., Максютенко Н. О., Яценко В. В. Стан та перспективи організації безготівкових розрахунків в Україні. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія: Економіка і менеджмент. 2016. Вип. 22. С. 166–171.
3. Система електронних платежів НБУ (СЕП). Офіційне Інтернет-представництво НБУ. URL: <https://sep.bank.gov.ua> (дата звернення: 07.05.2025).
4. Безготівкові розрахунки: види та основні переваги. *Офіційний сайт фінансової компанії ТОВ «Манівео швидка фінансова допомога»*. 2024. URL: <https://moneyveo.ua/uk/article/bezgotivkovi-rozrahynku> (дата звернення: 08.05.2025).

Бутенко В. В.
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і фінансів

Журавель А. А.
здобувачка 3 курсу спеціальності
«Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна

СТРАТЕГІЇ ОПТИМІЗАЦІЇ ОБОРОТНИХ АКТИВІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У сучасних умовах динамічного розвитку економіки ефективне управління оборотними активами набуває особливої ваги для забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємств. Раціональна структура оборотних активів сприяє безперервності операційної діяльності, оптимізації витрат, покращенню ліквідності та стабілізації грошового потоку. Водночас неправильний розподіл або неефективне використання оборотних коштів може призводити до зростання витрат, втрати фінансової гнучкості та ризику неплатоспроможності. Саме тому розробка і впровадження ефективних стратегій оптимізації структури оборотних активів є одним із пріоритетних завдань сучасного підприємства.

Оборотні активи, за визначенням пункту 3 Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», – це грошові кошти та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації або використання протягом операційного циклу чи дванадцяти місяців з дати балансу [3]. Раціональне управління ресурсами підвищує ефективність діяльності підприємства та забезпечує його довгострокову стійкість.

Стратегія фінансування підприємства – це у фінансовому вираженні його потреба у грошових та матеріальних активах, необхідних для виконання окреслених цілей і забезпечення результативності господарювання [2].

Оптимізація оборотних коштів – це процес, що охоплює розробку та впровадження комплексу методів і підходів, спрямованих на ефективне формування, управління та регулювання складових елементів оборотних активів підприємства. Це важливо для досягнення запланованих результатів і дотримання платіжної дисципліни. Вдало реалізована оптимізація сприяє створенню умов для максимального зростання доходності підприємства та підвищення його загальної прибутковості в довгостроковій перспективі.

У традиційній економічній літературі для оптимізації структури оборотних активів застосовуються різноманітні методи. Зокрема, це техніко-економічні розрахунки, засновані на аналізі технічних та економічних параметрів, економіко-статистичні методи для обробки великих обсягів даних, евристичні методи (експертні оцінки) та економіко-математичні моделі, що дають змогу врахувати множинні фактори й ухвалити оптимальні рішення.

Оптимізація структури оборотних активів передбачає визначення їх мінімального обсягу та ефективного співвідношення елементів, що дозволяє забезпечити необхідний рівень ліквідності та платоспроможності підприємства.

Неефективне управління оборотними активами може спричинити суттєві фінансові ризики. Зокрема, недостатня ліквідність ускладнює своєчасне виконання зобов'язань, що тягне за собою затримки в розрахунках, зростання витрат на позикові кошти та втрату ділової репутації. Інший ризик – висока дебіторська заборгованість, яка обмежує надходження грошових коштів і знижує фінансову стабільність. Тому управління оборотними активами вимагає постійного контролю й коригування для мінімізації таких ризиків.

З метою підвищення ефективності управління оборотними активами підприємству доцільно орієнтуватися на виконання таких основних завдань:

- аналіз співвідношення між темпами росту обсягу виробництва і середньої суми оборотних активів;
- оцінка складу і структури оборотних активів у розрізі основних видів (запасів сировини, матеріалів і напівфабрикатів,

запасів готової продукції, дебіторської заборгованості, залишків грошових коштів);

- визначення темпів зміни окремих елементів оборотних активів відповідно до зміни темпів зміни обсягів виробництва і реалізації продукції; аналіз ступеня ліквідності за видами оборотних активів;
- визначення показників оборотності і дослідження факторів, що впливають на швидкість обертання і тривалість операційного циклу [1].

Отже, ефективне управління оборотними активами є однією з ключових передумов забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства. Раціональна структура оборотних активів дозволяє не лише підтримувати безперервність операційної діяльності, а й оптимізувати витрати, підвищити ліквідність та забезпечити стабільний грошовий потік. Водночас недоліки в управлінні оборотними активами можуть призвести до виникнення фінансових ризиків і загрозити стабільності бізнесу. Тому своєчасний моніторинг, аналіз структури та динаміки оборотних активів, а також визначення показників їх оборотності мають стати невід'ємною частиною системи фінансового менеджменту сучасного підприємства.

Список використаної літератури

1. Кузнєцова Т. В., Лук'янчук Ю. А. Система управління оборотними активами як інструмент забезпечення платоспроможності підприємства. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2023. Вип. 1. С. 56–65. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnugvp_ekon_2023_1_8 (дата звернення: 12.05.2025).
2. Педченко Н. С., Руденко А. А. Теоретико-прикладний аспект забезпечення результативності стратегії фінансування оборотного капіталу підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2020. № 4 (100). С. 6–14.
3. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення: 12.05.2025).

Бутенко В. В.

к. е. н., доцент,

доцент кафедри обліку і фінансів

Ткаченко К. Д.

здобувачка 3 курсу спеціальності

«Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,

м. Одеса, Україна

РОЛЬ ЛІЗИНГУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Зростаюча нестабільність фінансово-економічного середовища, загострення конкуренції, високий рівень зносу основних засобів та обмежений доступ до банківського кредитування зумовлюють необхідність пошуку ефективних і гнучких фінансових інструментів для підтримання стабільного функціонування підприємств. Одним із таких інструментів є лізинг, який дозволяє суб'єктам господарювання не лише оновлювати виробничі потужності без значного одноразового вилучення капіталу, але й зберігати необхідний рівень платоспроможності. Завдяки цьому лізинг дедалі частіше розглядається як важливий механізм забезпечення фінансової стійкості підприємства. Він надає змогу оптимізувати структуру активів і зобов'язань, покращити грошові потоки, а також уникнути надмірної кредитної залежності.

Серед основних видів лізингу, які активно застосовуються у практиці підприємств, можна виокремити фінансовий, оперативний та міжнародний лізинг. Фінансовий лізинг передбачає передачу активу у користування підприємству на тривалий період – зазвичай від трьох до десяти років – із можливістю подальшого викупу. Оперативний лізинг надається на коротший строк (зазвичай до трьох років), і після його завершення актив повертається лізингодавцю, що зручно при використанні техніки або обладнання, яке швидко морально чи

технічно зношується. Міжнародний лізинг охоплює участь сторін з різних країн – як правило, це лізингова компанія з однієї держави та підприємство з іншої – і може мати різні форми, залежно від умов договору, включаючи фінансову, оперативну або зворотну модель [1].

Кожен із перелічених видів лізингу має свої переваги у контексті забезпечення фінансової стійкості підприємства. Фінансовий лізинг дозволяє поступово формувати власну матеріально-технічну базу без необхідності одноразових великих витрат, що позитивно впливає на збереження оборотного капіталу. Оперативний лізинг, у свою чергу, забезпечує гнучкість у використанні новітнього обладнання, даючи змогу уникнути витрат на його утримання та оновлення. Що особливо важливо для компаній, які працюють у динамічних галузях із високими темпами технологічних змін [2]. Міжнародний лізинг відкриває доступ до сучасних технологій та вигідних умов фінансування за межами країни, що розширює фінансові можливості підприємства, сприяє зниженню витрат і підвищенню конкурентоспроможності на зовнішніх ринках. Таким чином, ефективне використання різних видів лізингу сприяє не лише модернізації виробництва, а й загальному підвищенню фінансової стабільності та гнучкості підприємств.

Попри численні переваги, ефективність використання лізингу для зміцнення фінансової стійкості підприємства залежить від низки факторів: правильного вибору виду лізингу, умов договору, надійності лізингодавця та фінансових можливостей підприємства. Важливим є також вплив зовнішнього середовища – загальної політичної та економічної нестабільності інфляції, коливань валютних курсів та процентних ставок, що можуть ускладнити реалізацію лізингових угод, особливо міжнародних [3]. Для досягнення позитивного ефекту підприємству необхідно проводити детальний фінансовий аналіз лізингових операцій, враховуючи вартість контракту, податкові наслідки та вплив на грошові потоки. Також доцільно контролювати ефективність використання лізингового майна та його внесок у виробничі показники. У сучасних умовах лізинг є не лише джерелом отримання активів, а й інструментом стратегічного

управління фінансами, який підвищує гнучкість підприємства, знижує залежність від банківського кредитування та сприяє стабільному розвитку навіть за умов економічної нестабільності.

Отже, лізинг є важливим інструментом для забезпечення фінансової стійкості підприємства, оскільки дозволяє оптимізувати капіталовкладення, зберігати ліквідність та забезпечувати гнучкість у використанні ресурсів. Використання різних видів лізингу – фінансового, оперативного та міжнародного – дає змогу підприємствам адаптуватися до змінюваних економічних умов і технологічних викликів, водночас знижуючи фінансові ризики та залежність від традиційних джерел фінансування. Проте для досягнення максимальної ефективності необхідно враховувати специфіку бізнесу, умови ринку та ретельно аналізувати фінансові умови лізингових угод. Урахування цих аспектів допомагає підприємствам не тільки зберігати стабільність, а й сприяє їхньому розвитку в умовах сучасної економічної конкуренції.

Список використаної літератури

1. Шевченко І. О. Фінансові механізми підтримки бізнесу: факторинг, форфейтинг та лізинг. *Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля* : матеріали наук. конф. 2024. С. 152. URL: <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/1017/975> (дата звернення: 08.05.2025).
2. Петрашевська А. Д., Колоктай С. М., Кульбаба В. В. Характеристика видів лізингу, їх переваги та недоліки. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2023. № 2 (85). С. 221–227. URL: https://journals.kntu.kherson.ua/index.php/visnyk_kntu/article/view/270/261 (дата звернення: 08.05.2025).
3. Гринчуцький Р., Сороколіт М. Збірник матеріалів XII Всеукраїнської науково-практичної дистанційної конференції. Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія. 2023. С. 62. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/50029/1/ЗБІРНИК%20ТЕЗ%2015.12.2023.pdf> (дата звернення: 08.05.2025).

Бутенко В. В.
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і фінансів

Троян А. В.
здобувачка 1 курсу спеціальності
«Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ ШВЕЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ ДЛЯ УКРАЇНИ

Фінансова система Швеції є яскравим прикладом успішної інтеграції ринкових механізмів із соціально орієнтованою моделлю державного регулювання. Шведська економічна модель у сучасному вигляді ґрунтується на ліберальній ринковій економіці з акцентом на перерозподіл фінансових ресурсів та сильними соціальними гарантіями, що демонструє її ефективність. Соціальний аспект цієї моделі тісно пов'язаний із формуванням Скандинавської моделі. Основні характеристики стратегії активації в скандинавських країнах полягають у значній ролі держави в забезпеченні залучення максимально широкого спектра населення до трудової діяльності або інших форм суспільно корисної активності [1].

Швеція демонструє приклад змішаної економіки, де при домінуванні приватного сектора держава виконує ключову роль у стратегічному управлінні та соціальному забезпеченні.

Фінансова система Швеції включає в себе наступні ланки [2]:

1. Державний бюджет.
2. Місцеві бюджети.
3. Державний кредит.
4. Спеціальні Державні фонди.
5. Державне страхування.
6. Фінанси підприємств.

Аналізуючи фінансову систему Швеції, слід підкреслити її унікальні особливості.

Законодавча влада в країні належить Риксдагу – однопалатному парламенту, що обирається на 3 роки. Саме він приймає рішення щодо державного бюджету, податкової політики та інших фінансових питань. Виконавча влада зосереджена в руках уряду, до складу якого входять 21 міністр.

Швеція має два рівні місцевого самоврядування – 24 губернії (лени) та 284 комуни. Місцеві ради самостійно затверджують бюджети, організовують місцеві податки та забезпечують населення широким спектром послуг – від освіти до охорони здоров'я [3].

Більше половини державних витрат у Швеції – це трансфертні платежі: пенсії, соціальні допомоги, субсидії. При цьому держава активно інвестує в охорону здоров'я, освіту, державну адміністрацію. Велика частка державного бюджету фінансується за рахунок податків, які в країні досягають 56,5 % ВВП – один із найвищих показників у світі.

Україна – парламентсько-президентська республіка. Місцеве самоврядування поступово набирає автономності завдяки реформі децентралізації (об'єднані територіальні громади, або ОТГ). Однак рівень фінансової незалежності громад ще відстає від шведського.

Податкова політика Швеції поєднує стабільність і гнучкість. Система оподаткування включає як прямі (на доходи, капітал, спадок), так і непрямі податки (ПДВ, акцизи). Основу податкових надходжень складають податки на особисті доходи, майно і споживання. Національний прибутковий податок має прогресивну шкалу до 45 %, тоді як місцевий податок є пропорційним [4].

Податкова система виконує не лише фінансову, а й соціальну функцію – забезпечення повної зайнятості, рівного доступу до соціальних благ і перерозподілу доходів. Через бюджет держава перерозподіляє до 68 % національного доходу, що суттєво перевищує показники більшості країн Заходу.

В Україні загальний рівень податкового навантаження нижчий (близько 35–40 % ВВП), хоча також є прогресивні елементи (податок на доходи фіз. осіб, військовий збір, ПДВ).

Швеція акцентує на соціальній справедливості через податки. Українська податкова система більше фіскально-орієнтована: пріоритет – наповнення бюджету, а не завжди перерозподіл доходів.

Головними інституціями є Міністерство фінансів, Державний банк (Ріксбанк) та Державна фінансова інспекція. Вони відповідають за бюджетне планування, емісію валюти, валютні резерви, грошово-кредитну політику та фінансовий нагляд. Контроль за банками, страховими та інвестиційними компаніями здійснює Держфінінспекція [5].

В Україні основну роль відіграють Національний банк України (НБУ) та Міністерство фінансів. Після криз 2014–2016 років регулятори стали більш незалежними, проте інституційна довіра ще не досягла шведського рівня [6].

Фінансовий сектор Швеції охоплює понад 190 кредитних установ, включаючи банки, кредитні фірми, іпотечні інститути. Іпотечне кредитування відіграє провідну роль, а більшість фермерів користуються онлайн-банкінгом.

В Україні фінансовий сектор динамічно росте, зокрема у цифровому банкінгу, проте залишається вразливим через нестачу довіри та невисоку капіталізацію банків.

Швеція не має загальнообов'язкового страхування аграрного сектору, однак приватні компанії, як AGRIA, успішно працюють у цій сфері. AGRIA охоплює 65 % ринку страхування тварин, має близько 343 тис клієнтів та пропонує різні типи страхування сільгосппродукції.

Соціальна політика базується на системі обов'язкового страхування, що фінансується внесками підприємців, найманих працівників та держави. Центральним елементом є Загальний пенсійний фонд, який має значний вплив на фінансовий ринок, інвестуючи в житлове будівництво та державні облігації [7].

В Україні соціальне страхування існує (пенсійний, медичний, безробіття), однак часто має фінансові дефіцити. Пенсійна реформа ще триває, накопичувальна система не запущена повністю.

Висновки. Фінансова система Швеції – це зразок балансу між ринком і державним втручанням. Завдяки продуманій

податковій та соціальній політиці, високій якості державних послуг і сильним інститутам, країна досягає високих стандартів життя, стабільності та рівності. При цьому ключова роль у створенні добробуту залишається за приватним підприємництвом, що працює в умовах прозорих та ефективних правил гри.

Фінансова система Швеції значно сильніша завдяки глибокій інтеграції ринку та держави, високим податкам і соціальній орієнтації. Україна перебуває у процесі реформ, поступово наближаючись до моделей розвинених країн, але ще потребує посилення інституційної довіри, прозорості та фінансової стійкості.

Список використаної літератури

1. Панова І. О., Лющенко І. В. Особливості шведської моделі соціально-економічного розвитку та перспективи застосування для України. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. № 4. С. 47–60. URL: [file:///C:/Users/PC/Downloads/VKNU-ES-2024-N4+\(332\)+47-60%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/PC/Downloads/VKNU-ES-2024-N4+(332)+47-60%20(1).pdf) (дата звернення: 14.06.2025).
2. Якубович В. Міжнародна Фінансова Корпорація. Швеція. Єдині умови для всіх секторів економіки. Публікація FORINSURER – FORINSURER (Форіншурер) – інтернет журнал про страхування та іншуртех. URL: <https://forinsurer.com/public/03/07/02/562> (дата звернення: 14.06.2025).
3. Майстренко О. Особливості фінансової системи Швеції. Редакція часопису «Політика. Право. Життя». 2017. URL: https://www.pollawlife.com.ua/2017/05/blog-post_28.html (дата звернення: 14.06.2025).
4. Карлін М. І., Івашко О. А. Фінансові системи країн Європейського Союзу : підручник. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 384 с. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/21714/1/financy_eu.pdf (дата звернення: 14.06.2025).
5. Бюджетна система : навчальний посібник / за заг. ред. В. П. Хомутенко. Одеса : Бартенєва, 2014. С. 23–28. URL: <https://dspace.oneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/47875371-6e65-4769-8044-ee361da158bb/content> (дата звернення: 14.06.2025).
6. Лихогуб В. Формування стратегії розвитку банківської системи України : збірник наукових статей здобувачів вищої освіти денної та заочної форм навчання. Державний торговельно-економічний університет. Київ. 2023. С. 94–99. URL: <https://knute.edu.ua/file/MjkwMjQ=/785390fc7cd3a2ad3e38e6a368cc61dd.pdf> (дата звернення: 14.06.2025).
7. Якубович Вікторія. Міжнародна Фінансова Корпорація. Швеція. Єдині умови для всіх секторів економіки. Деякі особливості діяльності кредитних та страхових установ. Діяльність страхової компанії AGRIA.

Бутенко В. В.

к. е. н., доцент,
доцент кафедри обліку і фінансів

Шурапу О. С.

здобувачка 3 курсу спеціальності
«Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна

УПРАВЛІННЯ НЕОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах ринкової економіки ефективне управління ресурсами підприємства є ключовим чинником його стабільного функціонування та розвитку. Однією з найважливіших складових ресурсного потенціалу є необоротні активи – це сукупність майнових цінностей підприємства, які беруть багаторазову участь у господарській діяльності і мають тривалість використання понад один рік або операційний цикл, якщо він довший за рік. До них належать основні засоби (будівлі, машини, обладнання, автотранспорт), нематеріальні активи (ліцензії, патенти), довгострокові фінансові інвестиції, а також довгострокова дебіторська заборгованість.

У Національному положенні (стандарті) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» необоротні активи визначаються як всі активи, що не вважаються оборотними [1].

Роль необоротних активів у діяльності підприємства є фундаментальною, оскільки вони формують матеріально-технічну базу виробництва, визначають потужність персоналу та сприяють підвищенню технічної оснащеності підприємства.

Політика управління необоротними активами є складовою частиною фінансової стратегії підприємства, що визначає систему дій і принципів для забезпечення своєчасного оновлення та ефективного використання необоротних активів. Основна мета такої політики полягає у підтримці оптимального обсягу і структури активів, підвищенні їх продуктивності та раціональному фінансуванні процесу оновлення.

Основні етапи формування політики управління необоротними активами [2 с. 4–5]:

- аналіз необоротних активів за минулий період – оцінка структури, стану, ступеня зносу та інтенсивності використання активів, виявлення резервів підвищення ефективності;
- оптимізація обсягу і структури активів – визначення необхідного обсягу та складу необоротних активів з урахуванням майбутніх потреб підприємства;
- забезпечення своєчасного оновлення активів – планування капіталовкладень, розрахунок вартості оновлення різних груп активів для підтримки їх працездатності;
- підвищення ефективності використання – розробка заходів для збільшення рентабельності та фондovіддачі активів, зменшення простоїв і втрат;
- формування джерел фінансування оновлення – оптимізація структури фінансових ресурсів, залучення власних і позикових коштів для інвестицій у необоротні активи.

Управління необоротними активами підприємства – це ключовий елемент ефективної діяльності бізнесу. Від того, наскільки раціонально підприємство використовує свої довгострокові ресурси, залежить його фінансова стабільність, конкурентоспроможність і перспективи розвитку.

По-перше, управління необоротними активами безпосередньо впливає на фінансові результати. Якщо підприємство ефективно використовує основні засоби – це дозволяє підвищити продуктивність, знизити собівартість і збільшити прибуток. Своєчасне оновлення обладнання мінімізує простой та зменшує втрати від неефективного використання ресурсів [3].

По-друге, це важливо для збереження конкурентоспроможності. Сучасне і технічно оснащене виробництво дає змогу

випускати якісну продукцію, впроваджувати нові технології й оперативно реагувати на потреби ринку. Це зміцнює позиції підприємства й дозволяє залучати більше клієнтів.

І нарешті, управління необоротними активами має стратегічне значення. Інвестиції в модернізацію – це вклад у майбутнє. Вони не лише забезпечують довгостроковий розвиток, а й роблять бізнес більш привабливим для інвесторів. Адже підприємство, яке грамотно розпоряджається своїми активами, викликає більше довіри з боку фінансових партнерів.

Управління необоротними активами підприємства є складним і багатогранним процесом, що вимагає системного підходу. Лише комплексне поєднання аналізу, планування, організації та контролю дозволяє забезпечити оптимальне використання матеріально-технічної бази, своєчасне оновлення та підвищення продуктивності активів.

Постійний аналіз стану необоротних активів, ретельне планування капіталовкладень і ефективний контроль за їх використанням є необхідними умовами для підвищення загальної ефективності діяльності підприємства. Такий підхід сприяє не тільки зміцненню фінансового стану, а й забезпеченню стабільного розвитку, конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості бізнесу в довгостроковій перспективі.

Отже, системне і продумане управління необоротними активами є ключовим фактором успішної діяльності підприємства в сучасних умовах ринку.

Список використаної літератури

1. Бровко Л. І., Ітерман Г. Політика управління необоротними активами підприємства. *Облікова, фінансова та управлінська діяльність підприємств в умовах нестійкої економіки*. 2020. С. 151–161. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/5174> (дата звернення: 07.05.2025).
2. Бурка О. Ефективне управління активами підприємства та їхній вплив на структуру фінансових ресурсів підприємства. *Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах* : тези V Міжнародної науково-практичної конференції. 2020. С. 31–34. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/32971> (дата звернення: 07.05.2025).

3. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» від 07.02.2013 № 73 зі змінами. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (дата звернення: 07.05.2025).

Веденяпіна М. М.

*к. ю. н, доцент кафедри оперативної-розшукової діяльності
та національної безпеки*

Сергєєв Д. О.

*здобувач ступеня магістра
за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування»
Національної академії внутрішніх справ,
м. Київ, Україна*

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ: ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ

Під час дії воєнного стану в Україні функціонування системи публічного управління в сфері економічної безпеки ускладнилося. Додалася низка нових викликів, які об'єктивно складно подолати і максимально ефективній системі, тоді як ефективність функціонування системи публічного управління в сфері економічної безпеки в Україні завжди була низькою.

Однак реагування на ці виклики необхідне для виживання держави, тому існує нагальна потреба, попри надзвичайну складність, все ж упоратися з ними. Одним із найбільш потужних інструментів, здатних допомогти в цьому, є контрольована цифровізація.

Зокрема, вона допомагає впоратися з такими викликами:

- неможливість або складність особисто подати необхідні звітні документи або отримати дозвільні, особисто підписати угоду абощо, якщо відповідні переміщення утруднені через військову небезпеку [2]. Цифровізація дає змогу зробити це онлайн та підвищує інклюзивність сфери;

- ускладненість прогнозування через стрімкі зміни, пов’язані з непередбачуваністю ситуації на фронті. Цифровізація дає змогу максимально оперативно отримувати інформацію про ті чи інші зміни, нові виклики, що дає змогу максимально швидко її врахувати [1];
- кадровий голод, пов’язаний з переїздом співробітників як органів публічного управління, так і підприємств, але передусім – органів публічного управління. Цифровізація процесів дає їм змогу виконувати посадові обов’язки, фізично перебуваючи далеко від місця розташування відповідного органу. Одразу після початку повномасштабного вторгнення неможливо було, наприклад, звернутися до податкової інспекції, оскільки такі інспекції були просто фізично закриті, а на запити, куди ж можна звернутися, які інспекції працюють, можна було не отримати відповіді протягом кількох днів. За умови повної цифровізації сфери це не становило б проблеми;
- інформаційна безпека і захист від шахрайства. Коли рвуться логістичні зв’язки та офіційні органи не працюють, користуючись розгубленістю людей, шахраї вчиняють свої правопорушення. Наприклад, комунікація з шахраєм, котрий стверджує, нібито є представником банку або податкової інспекції, може привести до успіху шахрая, оскільки додзвонитися до банку чи податкової інспекції та перевірити його слова не вдається [3, с. 25]. Цифровізація могла б запобігти цьому;
- велика кількість нештатних ситуацій. За допомогою спілкування онлайн набагато легше і швидше можна залучити до вирішення проблеми вповноважену особу, що конче важливо під час війни, коли екстремальна ситуація може бути справді екстремальною.

Також цифровізація може непрямым чином полегшувати вплив деяких викликів, таких як розірвання логістичних зв’язків, що призводить до порушення нормальної роботи підприємств, які не можуть доставляти продукцію туди, куди доставляли раніше, звичними способами. За умов високоцифровізованого суспільства підприємства могли б скористатися

онлайн-майданчиками для швидкого пошуку нових контрагентів, шляхів збуту, логістичних шляхів, перевізників. Також це допомогло б шукати партнерів за кордоном і підписувати угоди з такими партнерами для представників підприємств, які є військовозобов'язаними і тому не можуть вільно виїхати за кордон.

Безперечно, все це можливе лише за умови наявності інтернет-мережі. Однак останнім часом технології роблять інтернет-мережу дедалі стабільнішою, і ризик її відключення на сьогодні значно нижчий, ніж ризик втрати телефонного зв'язку, а тим більше – втрати можливості швидко пересуватися транспортними шляхами.

Частково згадані шляхи протистояння викликам уже застосовуються, цифровізація в Україні розвивається стрімко, оскільки виклики, пов'язані з війною, показати, наскільки важливою вона є. Але стрімкість процесів і недостатність фінансування породжують головну проблему, важливу передовсім в контексті економічної безпеки, але також і в інших аспектах національної безпеки: проблему кібербезпеки. Кіберзагрози є одним із найнебезпечніших викликів для сучасного бізнесу, оскільки атаки можуть спричинити як втрату фінансових ресурсів, так і втрату конфіденційних даних. У період війни ці ризики значно посилюються, оскільки кіберпростір використовується для здійснення атак з боку державних і недержавних акторів, зокрема з Росії [4, с. 23]. Адже оцифровані бази даних, потрапивши до ворога, можуть спричинити численні негативні наслідки, від персональних (певний підприємець потрапив в окупацію і намагається вижити, а тим часом окупант дізнається, що його підприємство виконувало замовлення для ВПК, а його син служить у ЗСУ) до глобальніших (ворог отримує докладну інформацію про економічні процеси в Україні та подальші плани розвитку економічного сектору, а також про розташування всіх ключових для економіки об'єктів).

На сьогоднішній день кібербезпекова сфера розвивається стрімко, але недостатньо стрімко, щоб забезпечити належний рівень безпеки даних про економіку України, тож необхідно прискорити її розвиток, забезпечити її фінансуванням і кваліфікованими кадрами. Тоді цифровізація ще більше сприятиме

підвищенню ефективності публічного управління в сфері економічної безпеки, допоможе належним чином реагувати на нові виклики, породжені війною.

Список використаної літератури

1. Вербицька Г. Л. Публічні механізми розвитку інноваційної діяльності як фактор забезпечення економічної безпеки України. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2024. Вип 20. Т. 2. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.2.20.86-95> (дата звернення: 29.05.2025).
2. Воротін В. Є., Шинкарьов А. М. Публічна економічна політика України: виклики воєнного стану. *Вісник національного університету цивільного захисту України*. Серія «Державне управління». 2022. С. 66–75. DOI: 10.52363/2414-5866-2022-1-8 (дата звернення: 29.05.2025).
3. Глушко А. Д. Деретуляція бізнес-середовища в Україні в умовах воєнного стану. *Економічна безпека: держава, регіон, підприємство* : матеріали Міжнар. наук.-практ. Інтернетконф., 29 верес. 2022 р. Полтава : Нац. ун-т ім. Юрія Кондратюка, 2022. С. 24–27.
4. Самойленко Л. Я., Дробот А. В. Публічна політика в сфері економічної безпеки бізнесу. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 9. С. 16–27

Гайворонська І. В.

к. е. н., доцент кафедри маркетингу та бізнес-адміністрування

Сергєєва Є. О.

*здобувачка 2 курсу першого (бакалаврського) рівня
вищої освіти спеціальності «Менеджмент»*

*Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна*

ВДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасних умовах динамічного розвитку економіки, цифровізації бізнес-процесів та трансформації ринку праці підприємства стикаються з необхідністю адаптації до нових викликів. Серед них особливу вагу має питання ефективної мотиваційної політики. Традиційні мотиваційні інструменти

часто виявляються недостатньо гнучкими та не відповідають очікуванням сучасного персоналу, що призводить до зниження залученості, плинності кадрів і втрати конкурентоспроможності організацій. Саме тому актуальним стає пошук персоналізованих та адаптивних підходів до формування мотиваційної політики, здатної не лише задовольнити потреби працівників, а й стимулювати їх досягати стратегічних цілей підприємства.

Багато підприємств досі орієнтуються на класичні моделі мотивації, які акцентують увагу переважно на зовнішніх стимулах, а саме на заробітній платі, бонусах, преміях, матеріальних винагородах. Хоча ці чинники залишаються важливими, вони вже не гарантують довготривалої залученості персоналу у процес досягнення результату, що є недоліком. Також недосконалістю таких систем є їхня шаблонність та відсутність персоналізації.

Зміна демографічного складу робочої сили зумовлює потребу перегляду традиційних підходів до мотивації персоналу. Особливу увагу сьогодні слід приділяти представникам поколінь Y (міленіалів) та Z (зумерів), які формують ядро сучасного ринку праці. Міленіали, що вже мають професійний досвід, відзначаються пріоритетом нематеріальних стимулів. Для них важливішою є професійна зацікавленість, можливість розвиватися та реалізовувати особисті цілі, ніж виключно фінансові винагороди. Вони очікують оперативного заохочення після досягнення конкретних результатів, цінують гнучкість внутрішніх процедур, високу цифровізацію робочих процесів, можливість самовираження та індивідуального підходу до спілкування. Жорстке регламентування, мікроменеджмент і бюрократичні обмеження сприймаються ними як демотивуючі чинники. Крім того, вони позитивно реагують на використання гейміфікації – впровадження елементів ігрової взаємодії в управлінські або виробничі процеси, що дозволяє підвищити рівень залученості та емоційної зацікавленості в роботі. Покоління Z лише нещодавно увійшло на ринок праці, однак уже сьогодні впливає на трансформацію корпоративної культури. Молоді фахівці цього покоління високо цінують соціальну відповідальність компаній, прагнуть бути причетними до ініціатив, пов'язаних

із волонтерством, захистом довкілля та етичною поведінкою. Цифрове середовище для них є природним і звичним способом життя, тому ефективна комунікація з такими працівниками повинна враховувати перевагу онлайн-форматів та використання візуального контенту. Крім того, для зумерів надзвичайно важливим є постійний зворотний зв'язок, відкритість керівництва, можливість вільно висловлювати свою думку та впливати на внутрішні процеси. Гнучкий графік, опція дистанційної роботи, зрозуміла та «жива» корпоративна культура, адаптивні формати взаємодії – це ті чинники, що істотно підвищують рівень їх мотивації [1].

З огляду на різницю поколінь, управлінцям слід розробляти диференційовані моделі мотивації, які враховують вікові й поведінкові характеристики працівників. Гнучкість у мотиваційних підходах забезпечує більш високий рівень залученості персоналу, знижує плинність кадрів та підвищує ефективність управлінських рішень. Наприклад, для міленіалів ефективним є застосування таких інструментів, як програми менторства, індивідуальні плани розвитку, система внутрішнього навчання. Для зумерів же роботодавцям варто фокусуватися на короткотермінових проєктах, гнучких ролях і наданні свободи у виборі завдань. Також міленіали надають перевагу конструктивному фідбеку, регулярним зустрічам із керівником, груповим обговоренням цілей. Вони очікують певного рівня автономії, але водночас відкриті до колективної відповідальності. Зумери є месенджерів і соцмереж, тож їм ближчий формат швидкої, неформальної, візуально орієнтованої комунікації. Традиційні наради чи бюрократичні процеси можуть сприйматись як застарілі.

Одним із таких застарілих та неефективних підходів можна назвати мікроменеджмент. Надмірне регламентування, дріб'язковий контроль, часте переривання процесу, а також недостатнє делегування й недовіра до ініціатив працівника призводять до зниження його творчості, продуктивності й розвитку, а надалі й мотивації. Сучасні дослідження показують, що хоча між стилі мікроменеджера й ефективного менеджера можуть перегукуватися, результативність співробітників

суттєво відрізняється: ефективне управління мотивує, тоді як мікроменеджмент демотивує та викликає опір. Керівникам варто робити самоперевірку, щоб не допустити такого, а також надавати більше самостійності працівникам, сконцентруватися на розвитку співробітників через тренінги та формувати систему гнучкого контролю, що стимулюватиме залученість працівників [2]. Практика свідчить про те, що працівники набагато ефективніше реалізують свої професійні обов'язки у середовищі, де існує довіра, автономія в ухваленні рішень та прозорість очікувань щодо результату.

Ще одним прикладом застарілої управлінської практики є формалізовані засоби довгострокового розвитку, зокрема Personal Development Plan (PDP). У низці компаній цей підхід втрачає ефективність, перетворюючись із корисного інструмента управління персоналом на рутинну бюрократичну процедуру, що фактично не сприяє кар'єрному зростанню. Для представників молодших поколінь, які очікують оперативних відгуків, динамічного навчання й можливості гнучко коригувати професійний вектор, класичні PDP уже не є релевантними. Більш результативною альтернативою може стати інтеграція таких планів із гнучкими форматами розвитку, які включають регулярне коригування цілей, саморефлексію та неформальні діалоги між працівником і керівником.

Одним із результативних інструментів сучасної мотиваційної політики є регулярні опитування та анкетування, які дають змогу не лише зібрати кількісні дані, а й отримати розгорнуті коментарі для подальшого аналізу. Такий підхід дозволяє виявити рівень лояльності персоналу та визначити фактори, що можуть знижувати залученість, зокрема нестачу підтримки або перевантаження. Узагальнення результатів дає змогу виявити системні проблеми, як-от хронічна втома через нерівномірний розподіл обов'язків. Доповненням до опитувань є індивідуальні зустрічі (one-to-one), під час яких працівник може відверто обговорити з керівником своє бачення робочої ситуації. Такий формат сприяє глибшому розумінню мотиваційного стану співробітника та дозволяє виявити проблеми, які можуть залишитися поза увагою в анкетах, наприклад,

чи потреба у зміні графіку. Загалом це зміцнює довіру, забезпечує якісний зворотний зв'язок і дозволяє оперативно реагувати на потреби персоналу [3, с. 120–122].

Окрім звичних підходів до отримання відомостей, невід'ємним інструментом аналізу мотиваційних чинників і ризиків плинності персоналу є HR-аналітика. Як зазначають дослідження [4, с. 89], вона дає змогу виявити приховані закономірності, що впливають на задоволеність і залученість працівників, використовуючи систематичний збір, облік та аналіз даних. Зокрема, передбачувальна аналітика дає змогу на основі попередніх даних і статистичних моделей прогнозувати ймовірність звільнення та рівень задоволеності, що дозволяє розробляти індивідуалізовані заходи з утримання працівників. Описова аналітика допомагає виявити причини незадоволеності, спираючись на аналіз показників минулого, а прескриптивна – формує рекомендації для підвищення ефективності мотиваційної політики. Тобто HR-аналітика виступає і як засіб контролю, і як стратегічний обліково-інформаційний інструмент удосконалення для управлінських рішень у сфері людських ресурсів.

У добу цифрових технологій та штучного інтелекту організації отримують нові можливості для точнішого розуміння мотиваційних потреб працівників. Інструменти аналітики даних і алгоритми машинного навчання дають змогу в реальному часі виявляти індивідуальні особливості співробітників, їхні цінності, стиль роботи, рівень емоційного залучення та адаптувати управлінські дії відповідно до цих характеристик. Така гіперперсоналізація сприяє створенню гнучких мотиваційних стратегій, що включають індивідуалізовані підходи до комунікації, навчання, розвитку й винагороди. Наприклад, окремі компанії вже впроваджують компенсаційні моделі, які дозволяють працівникам самостійно обирати формат винагороди – грошима, акціями чи іншими опціями. Окрім цього, поведінкова аналітика дає змогу персоналізувати контент та частоту комунікацій відповідно до сприйнятливості кожного працівника, що дозволяє зберігати рівень залучення без інформаційного перевантаження. Важливо, що такі підходи не завжди вимагають значних ресурсів: на початковому етапі ефективним може бути просто

індивідуальний підхід керівника, спрямований на глибше розуміння мотиваційних драйверів кожного співробітника та адаптацію зворотного зв'язку й управлінських рішень [5].

Таким чином, у теперішніх умовах стрімких змін на ринку праці мотиваційна політика потребує оновлення. Сучасна стратегія мотивації має бути гнучкою, персоналізованою та орієнтованою на відкриту комунікацію. Ефективними є індивідуальні зустрічі, аналіз мотиваційних драйверів і динамічні формати розвитку. Важливим є впровадження HR-аналітики, яка на основі даних дозволяє виявити фактори задоволеності, ризики плинності та рекомендувати цільові управлінські рішення. Удосконалення мотиваційної політики передбачає не лише оновлення інструментів і підходів, а й трансформацію управлінського мислення, де в центрі знаходиться працівник як активний учасник організаційного розвитку. Саме такий підхід дає змогу сформувати ефективну, стійку та інноваційну команду, здатну забезпечити конкурентоспроможність підприємства в умовах постійних змін.

Список використаної літератури

1. Боришкевич І., Якубів В. Вплив теорії поколінь на формування мотивації працівників. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-12> (дата звернення: 09.06.2025).
2. Bans-Akutey A. Differentiating micromanagement from effective management: A manager's guide. *Global Scientific Journals*. 2020. Vol. 8. No. 11. P. 827–833. URL: https://www.globalscientificjournal.com/researchpaper/Differentiating_Micromanagement_From_Effective_Management_A_Manager_s_Guide.pdf (дата звернення: 09.06.2025).
3. Ільчук П. Г., Сайко В. Р. Мотиваційний контроль у проєктному менеджменті: особливості, завдання, етапи та підходи. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2025. Т. 1. № 15. С. 114–127.
4. Assessing the Role of HR Analytics in Transforming Employee Retention and Satisfaction Strategies / D.I.Ajiga та ін. *International Journal of Social Science Exceptional Research*. 2024. Т. 3. № 1. С. 87–94. URL: <https://doi.org/10.54660/ijsser.2024.3.1.87-94> (дата звернення: 13.06.2025).
5. 2025 Global Human Capital Trends. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html#balancing-tensions-in-organization> (дата звернення: 09.06.2025).

Гусєв А. О.
аспірант 2 року навчання
спеціальності 051 «Економіка»
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна

КОНЦЕПЦІЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ МАКРОСТАБІЛЬНОСТІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ: АНАЛІТИЧНИЙ АСПЕКТ

У сучасних умовах глобальних трансформацій забезпечення соціально-економічної макростабільності стає основним завданням для національних економік. Автоматизація і роботизація виробництва як основний чинник впливу Індустрії 4.0 на економічну систему спричиняє глибокі структурні зрушення у сфері зайнятості, державного управління, фінансових ринків та соціального захисту. Це потребує переосмислення традиційних підходів щодо макроекономічного аналізу та формування нових механізмів регулювання з урахуванням цифрової трансформації. У такому контексті ключовим є аналітичний аспект соціально-економічної макростабільності, дослідження якого поставлено за мету в даних тезах.

Соціально-економічна макростабільність – такий стан економіки країни, за якого забезпечується:

- стійке економічне зростання, тобто постійна позитивна динаміка величини реального ВВП із мінімальним впливом циклічних коливань;
- соціально-економічна рівність, тобто забезпечення мінімального рівня розшарування населення за доходами;
- помірний рівень інфляції, тобто такі темпи зростання цін, що, з одного боку, не знецінюють доходи населення та з іншого – стимулюють підприємницьку активність замість заощадження;
- збалансованість бюджету та державного боргу, тобто відсутність або незначний бюджетний дефіцит та помірний рівень внутрішнього і зовнішнього боргу, за яких держава

здатна забезпечити необхідні видатки без ризиків виникнення боргової піраміди та дефолту;

- конкурентоспроможність на зовнішніх ринках, тобто забезпечення позитивного зовнішньоторговельного сальдо за рахунок експорту товарів і послуг з високою доданою вартістю.

Варто відзначити, що на сьогоднішній день новим індикатором соціально-економічної макростабільності стає досягнення цілей сталого розвитку, а саме збалансоване подолання соціально-економічних проблем з урахуванням екологічного чинника та збереження природно-ресурсного потенціалу [1, с. 42].

Під впливом цифровізації система соціально-економічної стабільності на макрорівні зазнає суттєвих змін. Особливий внесок у трансформацію соціально-економічної системи країни здійснює Індустрія 4.0 – концепція, що передбачає злиття технологій різних галузей у єдину саморегульовану систему із мінімальним втручанням людини у процеси виробництва [2, с. 121].

Індустрія 4.0 як основний фактор впливу на концепцію соціально-економічної макростабільності на сучасному етапі проявляється у таких напрямках:

- глибокі трансформації щодо природи зайнятості населення (впровадження штучного інтелекту, кіберфізичних систем та інших новітніх технологій призводить до зникнення традиційних професій та цілих галузей економіки, виникнення фундаментально нових професій і стрімкого зростання попиту на цифрові навички, а також посилення нових більш гнучких форм зайнятості. Такі тенденції спричиняють загострення проблеми структурного безробіття);
- нові можливості щодо економічного розвитку (поява та активне використання новітніх технологій сприяє збільшенню продуктивності праці та створює додатковий потенціал економічного зростання);
- нові загрози поляризації суспільства (впровадження в економіку нових технологічних розробок підвищує ризики розриву між новосформованими «цифровими елітами» та рештою населення, а також нерівного доступу

новітніх цифрових технологій між великими містами та невеликими населеними пунктами та між різними регіонами країни. Такі розриви потенційно загрожують посиленню соціально-економічної нерівності між різними категоріями громадян та між цілими регіонами країни);

- ризики, пов'язані зі стабільністю державної фіскальної політики (Індустрія 4.0 створює нові ризики для податково-бюджетної політики держави одночасно з двох сторін. З одного боку, через виникнення нових законодавчо неврегульованих видів і форм господарської діяльності виникають нові ризики скорочення бюджетних надходжень та тінізації економіки країни. З іншого боку, загроза масового технологічного безробіття вимагатиме від держави більших видатків на підтримку соціальної стабільності. Такі умови стають значним викликом для держави щодо уникнення суттєвого бюджетного дефіциту);
- нові можливості для зростання позицій економік країн, що розвиваються (цифровізація зовнішньоекономічної діяльності стимулює експорт високотехнологічних товарів і послуг, більш легкий доступ до міжнародних ринків, а також зменшення залежності від фізичної логістики. Такі умови надають країнам, що розвиваються, нові можливості для економічного розвитку, насамперед, країнам з високим людським капіталом та інтелектуальним потенціалом).

Отже, новітні тренди, викликані Четвертою промисловою революцією, для соціальної та економічної стабільності країни створюють як нові можливості, так і нові ризики. При цьому для оцінювання рівня соціально-економічної макростабільності в сучасних умовах використовуються наступні аналітичні підходи:

- індикативний підхід (оцінювання соціально-економічної макростабільності на основі сукупності ключових макроекономічних індикаторів);
- інтегральний підхід (визначення єдиного коефіцієнта соціально-економічної макростабільності, що враховує різні економічні, соціальні, екологічні, технологічні, демографічні, інституційні та інші фактори) [3];

- системно-структурний підхід (аналіз взаємозв'язків між різними підсистемами соціально-економічної макростабільності із використанням структурно-функціонального аналізу, методу аналізу ієрархій тощо);
- сценарний аналіз та моделювання стійкості (моделювання різних сценаріїв, що дозволяють оцінити зміни рівня макростабільності за різних умов);
- моніторинг на основі штучного інтелекту (інтеграція методів обробки великих даних, машинного навчання та нейронних мереж для виявлення закономірностей, прогнозування та оцінки стабільності соціально-економічних систем макрорівня в умовах Індустрії 4.0).

Таким чином, концепція соціально-економічної макростабільності передбачає стан економіки країни, за якого основні макроекономічні показники відповідають цільовим значенням із урахуванням цілей сталого розвитку. Індустрія 4.0 здійснює істотний вплив на соціальну та економічну стабільність на сучасному етапі. Визначення рівня соціально-економічної стабільності країни в умовах цифрової трансформації здійснюється із застосуванням різних аналітичних підходів, зокрема, індикативного, інтегрального, системно-структурного, сценарного моделювання, а також із використанням систем штучного інтелекту.

Список використаної літератури

1. Куценко В. І., Гаращук О. В., Толчій О. О. Пріоритетні напрями та принципи реалізації державної політики щодо забезпечення сталого розвитку. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. 2020. № 7 (26). С. 40–47. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/166844/8-Kutsenko.pdf?sequence=1> (дата звернення: 14.06.2025).
2. Шпак Н. О., Кісь С. Ю. Розвиток Індустрії 4.0: нові можливості та виклики для сучасних підприємств. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : тези III Міжнар. наук.-практ. конф. Київ, 08 груд. 2022 р. С. 121.
3. Digital Economy and Society Index (DESI) 2022. Methodological Note. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi> (reference date: 14.06.2025).

Дем'янчук М. А.
*д. е. н., професор, професор кафедри обліку і фінансів
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна*

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ РЕЛОКАЦІЇ ВНАСЛІДОК ВІЙНИ: СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Повномасштабна війна в Україні зумовила масштабні трансформації бізнес-процесів суб'єктів господарювання, актуалізувавши потребу в системному обліково-аналітичному забезпеченні процесів релокації, управління ресурсами та прийняття рішень в умовах високої турбулентності. Релокація бізнесу набула функцій не лише інструмента виживання, а й платформи для стратегічної трансформації облікової політики, цифровізації управлінських процесів та оптимізації ресурсного потенціалу підприємств. Тому метою дослідження є аналіз процесів внутрішньої та зовнішньої релокації суб'єктів господарювання з урахуванням трансформації управлінських бізнес-процесів та системи обліково-аналітичного забезпечення.

Війна в Україні істотно змінила вектори ділової та інноваційної активності, спричинивши хвилю переміщення бізнесу з небезпечних регіонів [1–2]. Цей процес сприяв перерозподілу економічної активності й відкрив нові можливості для регіонального розвитку. Уперше в новітній історії фіксуються закономірності, що визначають адаптивну поведінку підприємств у турбулентних умовах, включаючи вибір локацій, взаємодію з місцевою владою, реструктуризацію виробництва, цифрову трансформацію. Такі зміни мають довготривалий вплив на формування нової економічної географії України.

Чимало українських компаній тимчасово чи постійно перенесли діяльність за кордон. Найпопулярнішими країнами,

до яких українці релокують бізнес або створюють новий, стали Польща, Німеччина та Чехія [3–5]. Це викликало мультиплікативний ефект на локальні економіки: зростання зайнятості, нові надходження до бюджетів, збагачення підприємницького середовища новими ідеями. Разом із тим Україна зазнала втрат людського та інтелектуального капіталу. Тому важливим є оцінювання економічного балансу втрат і вигод для обох сторін, з подальшою розробкою механізмів повернення бізнесу або інтеграції в національну економіку в умовах післявоєнного відновлення.

Найуспішніші кейси релокації демонструють здатність підприємств не лише відновити діяльність, а й вийти на нові рівні інноваційності через переосмислення бізнес-моделей, доступність нових ринків і інституційної підтримки. Сформувався нові стратегії розвитку, що враховують фактори безпеки, економічної стабільності, логістики, цифровізації та екологічної стійкості. Це відкриває перспективи для розробки довгострокових сценаріїв зростання, які сприятимуть формуванню сучасної економіки на основі інновацій, підприємництва і гнучкості.

Релокація підприємств відбувається в умовах високої невизначеності та ризиків, що потребувало адаптації систем управлінського обліку, фінансового планування та аналізу ефективності використання ресурсів. Під час такого перенесення підприємницької діяльності суб'єкти стикнулися з необхідністю перерозподілу трудових, фінансових та матеріальних ресурсів, що вимагає впровадження нових підходів до управлінського обліку, бюджетування та контролінгу. Значну роль у підтримці релокованих підприємств відіграли цифрові інструменти – ERP-системи, платформи віддаленого обліку та аналітики, що забезпечили безперервність управлінських процесів та прозорість витрат. Аналітичне забезпечення релокації має охоплювати не лише оцінку прямих витрат, а й аналіз ефективності використання ресурсів у нових умовах.

Жінки-підприємниці відіграють зростаючу роль у контексті релокації бізнесу [6]. Їх участь у процесах відновлення бізнес-діяльності в нових умовах демонструє високу адаптивність, інноваційність і соціальну відповідальність. Водночас жінки стикаються з унікальними викликами: від обмеженого доступу

до фінансування – до потреби поєднувати бізнес-активність із соціальною та сімейною відповідальністю. Аналіз гендерного виміру релокації дозволяє окреслити шляхи подолання бар'єрів і реалізації потенціалу жіночого підприємництва в контексті сталого розвитку. Зростання ролі жіночого підприємництва в умовах війни актуалізувало потребу в аналізі гендерного аспекту управління ресурсами та інклюзивності в бізнес-процесах релокованих підприємств.

Релокація бізнесу в умовах війни виявилася не лише економічним, а й безпековим механізмом [7–8]. Вона сприяє стабілізації економіки, розвантаженню критично навантажених територій, розвитку менш постраждалих регіонів, забезпеченню зайнятості населення. У довгостроковій перспективі – це може стати інструментом вирівнювання міжрегіонального розвитку, збереження продуктивних сил країни та посилення економічного суверенітету. Формування політики підтримки релокованих підприємств стає невід'ємною частиною стратегії національної та регіональної стійкості.

Релокація бізнесу в умовах війни набуває екстреного і стратегічного значення для української економіки. У цьому контексті можна виокремити стратегічні орієнтири інноваційного розвитку релокованих підприємств: (1) цифрова трансформація та індустріалізація 4.0, які дозволяють зберегти конкурентоспроможність навіть у нестабільних умовах; (2) розвиток нових ринкових ніш і каналів збуту, зокрема в кооперації з іноземними партнерами та завдяки виходу на міжнародні ринки; (3) формування інноваційно-чутливих бізнес-моделей, які передбачають гнучкість, адаптивність і стійкість до ризиків; (4) активізація участі жінок у підприємстві, як чинника соціальної інноваційності та інклюзивного зростання; (5) екологічна стійкість і орієнтація на «зелену» економіку, що відповідає довгостроковим вимогам сталого розвитку та європейської інтеграції.

Водночас релокація має виразний безпековий вимір, що дозволяє визначити стратегічні орієнтири у сфері національної безпеки: (1) децентралізація економічної активності та зниження вразливості ключових галузей, шляхом їх територіального перерозподілу; (2) посилення економічної самодостатності

регіонів, зокрема тих, що раніше мали периферійний статус; (3) формування системи державної підтримки релокованого бізнесу, орієнтованої на довготривалу стабілізацію, збереження людського капіталу й інституційного середовища; (4) інтеграція економічної політики з безпековою стратегією, у тому числі через міжвідомчу координацію, управління ризиками та інвестиції в критичну інфраструктуру; (5) творення умов для повернення релокованих підприємств та інтелектуальних ресурсів у період післявоєнного відновлення.

Таким чином, релокація бізнесу в Україні трансформується з інструменту виживання в інструмент стратегічного оновлення і на рівні підприємств, і національної політики. Її потенціал слід використати для соціально-економічного розвитку України через побудову інноваційної, безпечної та стійкої економіки, здатної протистояти сучасним викликам і формувати майбутнє країни в європейському просторі. Оскільки у регіонах і країнах, до яких релокований бізнес, зростає економічна активність, створюються нові робочі місця, стимулюється розвиток інфраструктури та підприємницького середовища. Водночас це сприяє їх інтеграції у локальні спільноти, посиленню горизонтальних зв'язків і соціальної згуртованості. А у довгостроковій перспективі зазначене сприятиме вирівнюванню регіональних диспропорцій, активізації людського капіталу та закладанню передумов для нових моделей економічного зростання на основі інклюзивності, інновацій та стійкості.

Список використаної літератури

1. Горященко Ю. Г., Гармаш О. В. Підтримка розвитку інноваційного підприємництва в умовах релокації. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2024. № 1 (85). С. 7–12. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2024-85-1> (дата звернення: 24.05.2025).
2. Ліба Н. С., Турянчик Ю. В., Лендел М. М. Інноваційні стратегії розвитку бізнесу в умовах післявоєнного відновлення України: виклики інтеграції та роль підприємницької активності. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 2 (53). С. 329–334. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-45> (дата звернення: 24.05.2025).
3. Czerska-Shaw, K., & Dunin-Wąsowicz, R. (2024). Business & entrepreneurs: Transnational networks and civic goals on the frontlines of the Russo-Ukraine war (PeaceRep Ukraine Report). Conflict and Civicness

- Research Group, London School of Economics. DOI: <http://dx.doi.org/10.7488/era/5130> (дата звернення: 24.05.2025).
4. Dębkowska K., Kłosiewicz-Górecka U., Szymańska A., Wejt-Knyżewska A., Zybertowicz K. Ukraińskie firmy w Polsce po wybuchu wojny w 2022 r. Warszawa: Polski Instytut Ekonomiczny. 2022. URL: https://www.parp.gov.pl/attachments/article/83636/PIE-Raport_Ukrai%C5%84skie_firmy_2022%20-%20ostateczny_v.5.pdf (дата звернення: 24.05.2025).
 5. Prokopowicz D. Gospodarcze skutki wojny w Ukrainie. Wybrane aspekty rosyjskiej agresji na Ukrainę w obszarze politycznym, militarnym i gospodarczym. Warszawa : Dom Wydawniczy i Handlowy Elipsa, 2023. P. 284–332 (дата звернення: 25.05.2025).
 6. Петриняк У., Масник І. Релокація бізнес-структур на західну Україну у контексті збереження конкурентоспроможності підприємств. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 8–11. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-2> (дата звернення: 26.05.2025).
 7. Кудирко Л. П., Обозний В. В. Нелокація українського бізнесу в умовах війни з РФ. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2024. № 2 (20). С. 120–130. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.2.20.120-130> (дата звернення: 26.05.2025).
 8. Смочко М., Лужанська Т. Релокація українського бізнесу як інструмент економічної безпеки в умовах військового стану. *Journal of Scientific Papers «Social Development and Security»*. 2022. Vol. 12. No. 4. DOI: <https://doi.org/10.33445/sds.2022.12.4.10> (дата звернення: 26.05.2025).

Дем'янчук М. А.
д. е. н., професор, професор кафедри обліку і фінансів

Валікова Є. А.
*здобувачка 1 курсу другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності 072
«Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна*

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

В умовах повномасштабної війни страхові компанії України стикаються зі стрімким зростанням ризиків, зокрема втримання на належному рівні платоспроможності з метою виконання взятих на себе зобов'язань. Станом на 1.03. 2022 р. в Україні ще працювало 142 страхові компанії, з яких більше половини згодом призупинили діяльність або втратили ліцензії через неможливість виконувати зобов'язання [1] і на 01.01.2025 р. залишилось тільки 65. Окрім ризиків платоспроможності страхові компанії зтикаються і з іншими ризиками, зокрема ризики масових страхових виплат, операційні ризики через порушення логістичних ланцюгів та ринкові ризики, зумовлені зниженням платоспроможного попиту населення. Управління цими викликами вимагає сучасного підходу до інформаційно-аналітичного забезпечення процесів прийняття управлінських рішень.

Вітчизняні науковці наголошують на необхідності розробки та впровадження інноваційних антикризових механізмів фінансового управління страховиків. Так, досліджуються інструменти підвищення фінансової стійкості страхових компаній в умовах воєнного стану: теоретико-методичні підходи до управління ризиками діяльності страхових компаній в контексті фінансової безпеки [2], управління ризиками провадження страхової діяльності з метою забезпечення фінансової

стійкості і необхідного рівня платоспроможності страхової компанії [3], з'ясування основних видів інновацій на основі фінансового управління страховими компаніями [4]. Також окремої уваги заслуговують дослідження можливості використання показників EVA (Economic Value Added, економічна додана вартість) і RAROC (Risk-Adjusted Return on Capital, дохідність капіталу скоригована на ризик) для оцінки ефективності управління капіталом з урахуванням ризиків [5].

Враховуючи вище зазначене, сучасна система управління ризиками потребує не лише адаптації до поточних умов, а й глибокої трансформації на основі обліково-аналітичних підходів. Тому метою даного дослідження є визначення ключових компонентів інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління ризиками в страховому бізнесі України в умовах війни.

У процесі дослідження виділено шість ключових інформаційно-аналітичних інструментів (табл. 1), що формують сучасну систему управління ризиками страховиків в умовах воєнного часу:

Таблиця 1

Інформаційно-аналітичні інструменти управління ризиками

№	Інструмент	Призначення	Джерело / дані	Частота / Формат аналізу
1	2	3	4	5
1	Системи моніторингу збитків	Виявлення зростання страхової виплати	Фінансові звіти за МСФЗ / П(С)БО, CRM-системи	Щоквартально, інтерактивний ВІ
2	Показники EVA, RAROC	Оцінка ефективності капіталу	IFRS / GAAP фінзвіти	Щоквартально, дашборди
3	Карта ризиків	Мапування ймовірності та впливу ризиків	Експертне опитування, історія збитків	Щорічно, звіт з ключових ризиків
4	Кейси регіональних загроз	Оцінка впливу війни	НБУ, держстатистика, аналітика ринку	Щомісяця, регіональний аналіз

Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5
5	Технічний аудит інфраструктури	Перевірка готовності ІТ систем	Внутрішні аудити, зовнішні оцінки ІТ	Щорічно / за потреби
6	Аналітика клієнтських заяв	Виявлення тенденцій щодо запитів	CRM-дані, аналіз зростання запитів	Місячно, дашборд у BI-системі

Джерело: систематизовано автором на основі даних [2–7]

1. Системи моніторингу збитків використовуються для виявлення зростання обсягів страхових виплат [6], що сигналізує про погіршення ризикового профілю портфеля. Інструмент базується на даних фінансової звітності за МСФЗ/П(С)БО та CRM-систем. Його ефективне застосування забезпечується за рахунок інтерактивного візуального аналізу у BI-системах, які оновлюються щоквартально. Такі підходи дають змогу швидко локалізувати проблемні напрями діяльності.

2. Показники EVA та RAROC дають змогу оцінювати ефективність використання капіталу з урахуванням ризику [5]. Вони базуються на фінансовій звітності відповідно до МСФЗ чи GAAP, аналізуються щоквартально та візуалізуються через аналітичні дашборди. Ці показники дозволяють керівництву ухвалювати стратегічні рішення щодо підвищення фінансової стійкості та коригування продуктового портфеля.

3. Карта ризиків виконує функцію візуального відображення ймовірностей та впливів ключових ризиків, що постають перед страховиком [7]. Для побудови карти використовуються експертні оцінки та історичні дані про збитки. Зазвичай її формують раз на рік у форматі звіту з ключових ризиків, що є частиною системи корпоративного управління.

4. Кейси регіональних загроз – це інструмент, що забезпечує оцінку впливу воєнних подій на окремі території та страхові продукти, із використанням даних НБУ, Державної служби статистики та відкритої ринкової аналітики [4]. Застосовується щомісяця, результати відображаються у форматі регіонального

порівняльного аналізу, що дає змогу адаптувати тарифну політику й умови страхування відповідно до регіональних ризиків.

5. Технічний аудит інфраструктури є критично важливим для оцінки готовності IT-систем до навантажень, атак або перебоїв, що особливо актуально в умовах війни [2]. Він базується на внутрішніх аудитах та зовнішніх оцінках IT-інфраструктури компанії, проводиться щорічно або за потреби.

6. Аналітика клієнтських заяв дає змогу виявити зміни в поведінці клієнтів, зростання кількості запитів чи скарг, що може свідчити про зміну ризикового середовища або потреб у нових страхових продуктах [6]. Джерелом виступають CRM-системи та системи обліку звернень. Аналітика виконується щомісяця, з візуалізацією даних через дашборди у BI-системі.

Таким чином, ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення управління ризиками в діяльності страхових компаній України в умовах війни є критичним чинником забезпечення їх фінансової стійкості, адаптивності та здатності виконувати свої зобов'язання перед клієнтами. Застосування комплексного підходу, що охоплює як класичні фінансові індикатори (EVA, RAROC), так і сучасні цифрові інструменти (BI-дошки, CRM-аналітика, ризик-карти), дає змогу своєчасно виявляти загрози, моделювати сценарії розвитку подій та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Подальші дослідження у цьому напрямі мають бути зосереджені на інтеграції реального часу в управлінську аналітику, адаптації методів штучного інтелекту до аналізу страхових ризиків, а також на розробці стандартів стійкості для страхових компаній у кризових умовах. Це дозволить не лише зменшити поточні втрати, а й сформувати підґрунтя для сталого розвитку страхового ринку в післявоєнний період.

Список використаної літератури

1. Національний банк України. Огляд небанківського фінансового сектору за 2022–2024 роки. *Офіційний сайт НБУ*. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Nonbanking_Sector_Review_2025-03.pdf?v=12 (дата звернення: 14.06.2025).
2. Глухова В. І., Крот Л. М. Управління ризиками діяльності страхових компаній в контексті фінансової безпеки. *Економіка та суспільство*.

2023. № 54. С. 54–81. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-81> (дата звернення: 14.06.2025).

3. Бездітко К. С., Загорська Д. М. Управління ризиками у страхуванні. *Молодий вчений*. 2023. № 12 (124). С. 151–156. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-12-124-6> (дата звернення: 14.06.2025).
4. Богріновцева Л. М., Ключка О. В., Заїчко І. В. Розвиток та впровадження інноваційних підходів до фінансового управління страховими компаніями в умовах воєнного стану. *Економіка і суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-57> (дата звернення: 14.06.2025).
5. Подра О. П., Петришин Н. Я. Теоретико-методичні засади управління ризиками страховиків. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2020. № 2 (2). С. 70–78. DOI: 10.23939/smeu2020.02.070 (дата звернення: 14.06.2025).
6. Беспалова А. Г. Управління ризиками страхових компаній. *Фінанси, облік, банки*. 2019. № 1 (24). С. 8–16. DOI: <http://dx.doi.org/10.31558/2307-2296.2019.1.1> (дата звернення: 14.06.2025).
7. Вигівська І. М., Грабчук І. Л., Зеленіна О. О. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємницькими ризиками. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. Житомир : ЖДТУ, 2015. Вип. 1 (3). С. 67–79. DOI: [https://doi.org/10.26642/pbo-2015-1\(31\)-67-79](https://doi.org/10.26642/pbo-2015-1(31)-67-79) (дата звернення: 14.06.2025).

Дем'янчук М. А.

д. е. н., професор, професор кафедри обліку і фінансів

Койфман А. А.

*здобувачка 1 курсу другого (магістерського) рівня
вищої освіти спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа,
страхування та фондовий ринок»
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна*

ЕЛЕКТРОННЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ПОДАТКІВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ: ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ ТА ВИКЛИКИ

Цифровізація податкового адміністрування відіграє вирішальну роль у забезпеченні безперервних податкових

надходжень. Електронне адміністрування податків є важливим інституційним елементом фінансової системи держави, зокрема у період повномасштабного вторгнення РФ, коли надзвичайно актуальним є забезпечення стабільних та безперебійних надходжень до бюджету. В умовах трансформації податкового середовища цифрові інструменти виступають не лише технологічною інновацією, а й ефективним механізмом посилення податкової дисципліни, підвищення прозорості фінансових потоків і боротьби з корупційними ризиками. Завдяки електронному адмініструванню суттєво може бути знижено рівень бюрократизації процедур, оптимізовано документообіг, спрощено податкову звітність і скорочено витрати часу як для платників податків, так і для контролюючих органів [1].

Актуальність цифровізації податкового адміністрування зумовлена потребою в підвищенні ефективності державного фінансового управління, адаптації до сучасних викликів і посиленні взаємодії між податковими органами та платниками. Основною метою дослідження є виявлення інноваційних рішень та викликів електронного адміністрування податків в Україні в умовах війни.

У світовій практиці електронні сервіси стали ключовим інструментом для забезпечення прозорості та оперативності фіскальних процесів. Так, за даними OECD, понад 95 % компаній у провідних країнах вже подають звітність в електронному форматі [2]. В Україні понад 1,6 млн користувачів приватної частини та 3,7 млн суб'єктів господарювання скористались цифровими сервісами ДПС у 2024 році, що свідчить про високу динаміку впровадження сучасних інструментів адміністрування податків [3]. Його вдосконалення має передбачати зміцнення технічної інфраструктури, розширення функціоналу сервісів, захист персональних даних і впровадження сучасних технологій.

Станом на 2025 рік у межах цифровізації системи податкового адміністрування в Україні впроваджено низку ключових електронних сервісів, що істотно підвищують ефективність взаємодії між платниками податків та контролюючими органами (табл. 1).

Електронне адміністрування податків в умовах війни представляє собою складний комплекс викликів та можливостей для української економіки. Цифровізація податкових процесів сприяє підвищенню прозорості, ефективності збору податків та зменшенню корупційних ризиків, що особливо важливо в умовах воєнного стану.

Таблиця 1

**Ключові електронні сервіси системи податкового
адміністрування в Україні**

№	Назва сервісу	Рік запуску	Опис функціональності	Особливості
1	2	3	4	5
1	Електронний кабінет платника податків	2013	Подання звітності, направлення запитів, реєстрація накладних, перегляд розрахунків з бюджетом	Має загальнодоступну та приватну частину
2	Єдине вікно подання електронної звітності	2017	Централізоване подання звітності до ДПС, ПФУ, Держстату тощо. Підпис документів КЕП, шифрування	Забезпечує уніфіковану звітність для різних органів
3	Реєстри платників податків	1996	Інформація про статус платників ПДВ, єдиного податку, групу оподаткування, історію реєстрації	Доступ через Електронний кабінет або портал Дія
4	Дізнайся більше про свого бізнес-партнера	2020	Перевірка контрагентів за ЄДРПОУ або ІПН: податковий борг, статус ПДВ-платника	Доступний на порталі ДПС
5	Акредитований центр сертифікації ключів	2010	Безкоштовна видача КЕП. За 5 місяців 2025 р. видано 472,6 тис сертифікатів для 162,7 тис платників	Підтримка електронної взаємодії
6	Мобільний додаток «Моя податкова»	2023	Онлайн-сервіси: подання декларацій, перегляд об'єктів, повідомлення, контроль розрахунків з бюджетом	Частина функцій без ідентифікації, інші – з КЕП

Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5
7	InfoTAX	2020	Доступ через Telegram / Viber. Інформування про стан розрахунків, облікові дані, строки звітності та сплати, повідомлення ДПС тощо	Підтримує дистанційну комунікацію з платниками податків

Джерело: систематизовано автором на основі даних [4]

Інноваційні рішення в галузі електронного оподаткування, такі як автоматизація процесів ПДВ та створення цифрових платформ взаємодії, дозволяють державі забезпечувати фінансові ресурси для потреб оборони при одночасній підтримці бізнесу. Разом із тим, електронне адміністрування стикається з низкою викликів, зумовлених зростаючими ризиками в кіберпросторі. Особливої актуальності набуває загроза кібератак, які можуть призвести до втрати або компрометації чутливих даних платників податків, порушення цілісності фінансової інформації, а також створити передумови для шахрайства. У разі збоїв у роботі електронних систем може мати місце зниження рівня податкових надходжень, що підтверджує високий ступінь залежності бюджетного процесу від технічної стабільності цифрових рішень. У зв'язку з цим питання кібербезпеки постає як критично важливий фактор безперебійного функціонування податкової інфраструктури [5].

Технічні виклики також пов'язані з нестабільною інфраструктурою в регіонах, що постраждали від бойових дій. Обмежений доступ до Інтернету, перебої в електропостачанні та фізичне знищення технічних засобів ускладнюють своєчасне подання звітності через такі сервіси, як «Єдине вікно» чи Електронний кабінет. Організаційні виклики включають перевантаження податкових органів через масові запити на зміну статусу платників (наприклад, перехід на єдиний податок чи анулювання ПДВ), а також затримки в оновленні даних у реєстрах через переміщення бізнесів або втрату документів [6].

Цифровізація податкової взаємодії позитивно впливає також на обліково-аналітичну систему підприємств. Значне

зменшення обсягів паперової документації, автоматизація розрахунків та доступність актуальної інформації в режимі реального часу створюють передумови для більш якісного фінансового менеджменту [7]. Платники отримують можливість оперативного моніторингу стану податкових зобов'язань, перевірки статусу податкового резидентства, контролю за нарахуваннями та наявністю штрафних санкцій. Це, у свою чергу, спрощує як ведення бухгалтерського обліку, так і процедури зовнішнього аудиту, зокрема шляхом використання даних з електронного кабінету платника податків як достовірного джерела первинної інформації. В умовах посилення фіскального навантаження внаслідок воєнного стану ефективність електронного адміністрування податків відіграє ключову роль у підтриманні економічної стабільності, прозорості бюджетних потоків і забезпеченні довіри між державою та бізнесом. Подальший розвиток електронного адміністрування податків повинен враховувати специфічні потреби воєнного часу, забезпечуючи баланс між фіскальними цілями держави та підтримкою економічної активності підприємств.

Список використаної літератури

1. Замасло О. Т., Зарівна А. В. Система електронного адміністрування податків в Україні в умовах глобальної цифровізації. *Бізнес Інформ*. 2024. № 4. С. 244–252. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-4_0-pages-244_252.pdf (дата звернення 13.06.2025).
2. Digital transformation journeys. Tax Administration 2023. OECD. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/900b6382-en> (дата звернення: 13.06.2025).
3. Презентація публічного звіту ДПС за 2024 рік. URL: <https://tax.gov.ua/diyalnist/-/plani-ta-zviti-roboti-/888084.html> (дата звернення: 13.06.2025).
5. Державна податкова служба України Е-сервіси. URL: <https://tax.gov.ua/> (дата звернення: 06.06.2025).
6. Державна служба спеціального зв'язку та захисту інформації України. URL: <https://cert.gov.ua> (дата звернення: 13.06.2025).
7. Ковалів О. М. Електронне адміністрування податків в умовах воєнного стану. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 4 (83). С. 78–84. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/83/1188.pdf> (дата звернення: 13.06.2025).

8. Пелех У., Тенюх З. Вплив цифровізації на облік та звітність підприємства: переваги, виклики та стратегії впровадження. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2024. С. 137–145. URL: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/137/145> (дата звернення: 13.06.2025).

Дроздова О. Г.

*к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і фінансів
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна*

СТАТИСТИЧНА ЗВІТНІСТЬ — СКЛADOVA СИСТЕМИ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У сучасних умовах економічної нестабільності та високої конкуренції ефективне управління підприємством неможливе без якісного інформаційного забезпечення. Важливу роль у цьому процесі відіграє статистична звітність, яка є одним із ключових компонентів обліково-аналітичної системи підприємства. Вона дозволяє збирати, узагальнювати й аналізувати кількісні показники діяльності для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Статистична звітність є важливий інструмент стратегічного управління. Вона забезпечує цілісність обліково-аналітичної інформації, необхідної для ефективного управління підприємством.

Статистична звітність формує показники про соціально-економічні явища суб'єкта господарювання і на основі якої оцінюють стан та розвиток економіки країни й планують макроекономічні показники.

Основними ознаками статистичної звітності є:

- Орієнтація на досягнення поставленої мети, що забезпечує її практичну цінність для управління та аналізу.
- Системна підготовка статистичної інформації, яка включає збір, обробку, узагальнення та представлення даних у стандартному вигляді.

- Проведення статистичного спостереження як основного джерела первинних даних про соціально-економічні явища та процеси.

- Наявність науково обґрунтованої методології складання, що ґрунтується на вітчизняних нормативних положеннях і міжнародному досвіді статистичної практики.

Статистична звітність характеризується такими якостями як:

- **Обов'язковість** – звіти подають всі зареєстровані суб'єкти господарювання, дотримуючись уніфікованої форми і затвердженого переліку показників, зазначаючи свої реквізити: назву, адресу, прізвище і підпис відповідальної особи, дату складання звіту.

- **Систематичність** – регулярне і своєчасне складання та подання звітності у затверджені термін.

- **Достовірність** – дані, наведені у звітності, повинні відповідати дійсності і бути без будь-яких викривлень.

Джерелами статистичної звітності є як внутрішні (дані оперативного та бухгалтерського обліку), так і зовнішні (державна статистика, галузеві індекси, аналітичні огляди) джерела. В Україні обов'язковими є форми державної статистичної звітності, що регламентуються Державною службою статистики.

В Україні за 2025 рік Державна служба статистики (Держстат) оприлюднила Перелік форм державної статистичної звітності, що можуть подаватися в електронному вигляді. До цього списку входить:

- 60 форм статистичної звітності (державних статистичних спостережень).

- А також 11 форм фінансової звітності, що становить частину обліково-аналітичної системи підприємства [1].

Держстат зазначає, що цей перелік може змінюватися: щороку форми додаються або змінюються у зв'язку з впровадженням електронної звітності, змінами законодавства і вимогами до статистичної інформації.

Практичне значення статистичної звітності проявляється у:

- Розробці стратегічних і тактичних планів.
- Оцінці динаміки продуктивності.
- Формуванні бюджетів та контрольних показників.

- Аналізі рентабельності та витрат.

Особливого значення набувають досконалі методи збирання, оброблення і використання інформації, а також технічні засоби її перетворення на важливий виробничий та управлінський ресурс. Саме обліково-аналітичне забезпечення відіграє визначальну роль в інформаційному забезпеченні підприємницької діяльності, оскільки дає змогу діагностувати поточну діяльність підприємства, ураховуючи всі ризики та загрози, які ідентифіковано та оцінено системою бухгалтерського обліку, і спрогнозувати подальший розвиток суб'єктів господарювання. Відсутність повної та достовірної інформації про наявні економічні умови господарювання зумовлюють важкість і неможливість прогнозованості процесу прийняття правильних управлінських рішень щодо активізації підприємницької діяльності, оскільки в такому разі вони будуть ухвалюватися в умовах невизначеності та економічного ризику.

Обліково-аналітичне забезпечення розглядається як система організації та використання облікових та аналітичних даних для ефективного управління бізнес-процесами суб'єктів господарювання. Воно забезпечує інформацію, необхідну для прийняття управлінських рішень, моніторингу діяльності та прогнозування розвитку.

Роль обліково-аналітичного забезпечення:

- Підвищує ефективність управління бізнес-процесами.
- Забезпечує об'єктивну оцінку діяльності підприємства.
- Дозволяє виявляти та вирішувати проблеми.
- Допомогає прогнозувати майбутній розвиток.
- Підсилює конкурентоспроможність підприємства.

Обліково-аналітичне забезпечення статистичної звітності охоплює процеси організації та збору облікових та аналітичних даних, які використовуються для формування статистичних звітів. Це дозволяє отримати достовірну та обґрунтовану інформацію для оцінки та аналізу масових соціально-економічних та суспільних процесів. Обліково-аналітичне забезпечення має забезпечувати якість даних та їх актуальність для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Статистична звітність є складовою системи обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством.

У цьому контексті статистична звітність виконує низку важливих функцій:

- Об'єктивна оцінка економічних результатів діяльності.
- Моніторинг основних показників виробництва, фінансів, персоналу.
- Формування бази даних для економічного аналізу та прогнозування.
- Забезпечення зв'язку між первинною інформацією та управлінською аналітикою.

Якість інформаційного забезпечення статистичної звітності безпосередньо залежить від рівня організації системи обліково-аналітичного забезпечення, що зумовлює ефективність її функціонування як інструмента управління.

Таким чином, статистична звітність є невід'ємною частиною інформаційного забезпечення управління підприємством. Її систематичне використання сприяє прийняттю ефективних управлінських рішень, підвищує обґрунтованість планування та забезпечує комплексну оцінку діяльності суб'єкта господарювання.

Список використаної літератури

1. Перелік форм державних статистичних спостережень та фінансової звітності, які можуть подаватись респондентами в електронному вигляді у 2024–2025 роках. Держстат України – офіційний вебсайт. 2025. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (12.06.2025).

Ершова Н. Ю.
д. е. н., професор, професорка кафедри обліку і фінансів

Безносенко В. В.
*аспірант кафедри обліку і фінансів
Національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»,
м. Харків, Україна*

ВПЛИВ ЯКОСТІ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ НА ІНФОРМАЦІЙНИЙ ЗМІСТ ФІНАНСОВИХ ТА НЕФІНАНСОВИХ ЗВІТІВ

Якість внутрішнього контролю має вирішальне значення та безпосередньо впливає на надійність, цілісність та своєчасність фінансової та нефінансової звітності. Ефективна система внутрішнього контролю забезпечує належний моніторинг корпоративних процесів, зменшує потенціал для помилок та шахрайства, а також забезпечує прозору інформаційну основу для управлінських рішень.

Впровадження ефективного внутрішнього контролю може покращити якість фінансової звітності [1], дозволити компаніям ефективніше впроваджувати зелені інновації [2] та покращити управління екологічними проєктами [3]. Внутрішній контроль також може збільшувати добровільне розкриття інформації для зменшення інформаційної асиметрії [4]. Дослідження також показали, що сильний внутрішній контроль може покращити зміст звітності про корпоративну соціальну відповідальність та мати інші позитивні наслідки на систему безпеки корпорацій [5].

Внутрішній контроль – це механізм, який забезпечує цілісність управлінських процесів та безпосередньо впливає на фінансову безпеку компанії, тобто на її здатність захищати свої фінансові ресурси від внутрішніх та зовнішніх загроз. Розглянемо декілька прикладів. Провал внутрішнього контролю корпорації **Enron** (США, 2001) дозволив її топ-менеджменту

маніпулювати з фінансовими звітами. Як результат – крах компанії, втрата довіри інвесторів і жорсткі зміни у регулюванні (зокрема, ухвалення Закону Сарбейнса–Окслі в США) стали наслідками відсутності налагодженої системи ефективного контролю над обліковими процедурами та формуванням звітності. **Корпорація Volkswagen (Німеччина, 2015)** зазнала великого скандалу, пов'язаного з фальсифікацією даних про викиди та порушення екологічної безпеки територій, що призвело до репутаційних втрат і великих штрафів. Такі результати стали внаслідок слабкості нефінансового контролю. Система внутрішнього контролю в корпорації не була здатною виявити або зупинити умисне викривлення екологічної інформації. Вітчизняним прикладом впливу внутрішнього контролю на результати діяльності є корпорація **Нафтогаз України (2020+)**, в якій завдяки впровадженню більш структурованої системи внутрішнього контролю, компанія змогла підвищити прозорість звітності. Це, зокрема, підтверджено міжнародними аудитором та сприяло залученню додаткового фінансування із зовнішніх джерел.

Вимірювання організаційної ефективності має вирішальне значення для оцінки конкурентної позиції компанії в галузі та майбутніх дій. Тому, результати діяльності корпорації базуються на ефективному внутрішньому контролі. Зацікавлені сторони розуміють прогрес компанії на основі її результатів, і навіть вартість компанії часто вимірюється на основі її результатів.

З іншого боку, також необхідно розуміти, що компанії з ефективним впровадженням внутрішнього контролю впливають на зниження ризику шахрайства та підвищення якості й довіри до фінансової та іншої звітності. Водночас дослідження показали, що якісно створений внутрішній контроль здатний вплинути та покращити управління ризиками підприємства.

Керівництво прагне виконувати свої обов'язки як агента власника для досягнення та покращення корпоративної ефективності. Однак внутрішній контроль – це процес, який об'єднує різні ресурси організації для досягнення її цілей.

Виміри внутрішнього контролю – моніторингова діяльність, комунікація та інформація, контрольна діяльність, оцінка

ризиків та контрольне середовище – позитивно впливають на взаємовідносини та значною мірою сприяють покращенню ефективності та якості фінансової та нефінансової звітності. Рада директорів, вище керівництво компанії, несуть кінцеву відповідальність за забезпечення того, щоб вище керівництво та всі рівні управління впроваджували ефективний внутрішній контроль для формування неупередженої інформації, яка чиста від шайхрайства та маніпуляцій

Найважливіші результати якісного внутрішнього контролю в корпорації для інформаційного змісту у фінансових звітах:

- забезпечення достовірності даних про активи, зобов'язання, доходи та витрати;
- зменшення ризику дезінформації, щоб запобігти прийняттю інвесторами або регуляторами неналежних рішень;
- зміцнення довіри зовнішніх користувачів інформації (наприклад, аудиторів, кредиторів, акціонерів) до компанії.

Раннє виявлення фінансових загроз, таких як коливання обмінного курсу, дефіцит ліквідності та порушення платіжної дисципліни. Контроль кредитної, інвестиційної та податкової політики.

У сфері нефінансової звітності (наприклад, звіти про сталий розвиток, звіти про корпоративну соціальну відповідальність, звіти про екологічний та соціальний менеджмент (КСВ, ESG-звітів тощо) система внутрішнього контролю виконує такі функції:

- забезпечення узгодженості інформації зі стратегічними цілями компанії;
- сприяння перегляду нефінансових показників, таких як викиди, енергоефективність та дотримання етичних стандартів;
- забезпечення прозорості у комунікації із зацікавленими сторонами та, таким чином, зміцнення репутації компанії.

Відсутність або неповна або ефективна система внутрішнього контролю може призвести до інформаційної асиметрії, низької

якості звітності, втрати довіри та, в деяких випадках, серйозних правових наслідків.

Отже, високоякісна система внутрішнього контролю є не лише інструментом управління ризиками, але й основою для підготовки повних, достовірних та змістовних фінансових та нефінансових звітів, що відповідають вимогам внутрішніх та зовнішніх користувачів. Ефективна система внутрішнього контролю демонструє зрілість управлінської системи та гарантує захищеність фінансових інтересів усіх учасників. За результатами наших проведених досліджень отримано підтвердження того, що впровадження ефективного внутрішнього контролю здатно суттєво сприяти покращенню впровадження та ефективності корпоративного управління.

Список використаної літератури

1. Шепель Ю. В., Єршова Н. Ю. Внутрішній контроль фінансових результатів діяльності підприємств. *Корпоративні фінанси: соціально-економічні, організаційно-правові та інституціональні аспекти* : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф., 15 листопада 2018 р. / гол. ред. О. М. Гайдаржийська, Київ : НАУ, 2018. С. 359–361. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/58278> (дата звернення: 15.06.2025).
2. Eniola A. A. (2020). Internal control procedures and firm's performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*. 2020. Vol. 9 (2). Pp. 6407–6415.
3. Єршова Н. Ю., Жадан Т. А. Дослідження сучасних методів аналізу для оцінки та контролю господарської діяльності підприємств ресторанного бізнесу. *Проблеми обліково-аналітичного забезпечення управління підприємницькою діяльністю* : матеріали III Всеукр. наук.-практ. конф. (26 жовтня 2018 р.). URL: <https://core.ac.uk/reader/161788920> (дата звернення: 15.06.2025).
4. Єршова Н. Ю. Напрями удосконалення підходів та методів аналізу діяльності в системі управлінських рішень суб'єктів господарювання. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPIPress/58206/1/Yershova_Napriamy_2020.pdf (дата звернення: 15.06.2025).
5. Гаркуша В. О., Єршова Н. Ю. Управлінські інновації в системі забезпечення економічної безпеки промислового підприємства. Енергозбереження. *Енергетика. Енергоаудит*. 2020. № 11–12 (153–154). URL: <http://eee.khpi.edu.ua/article/view/230911> (дата звернення: 15.06.2025).

Єршова Н. Ю.
д. е. н., професор, професорка кафедри обліку і фінансів

Жень В. (Ren W.)
*аспірант кафедри обліку і фінансів
Національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»,
м. Харків, Україна*

НОВІТНІ МОДЕЛІ HR-МЕНЕДЖМЕНТА В КОНТЕКСТІ СВІТОВИХ ТЕНДЕНЦІЙ

У сучасному світі управління персоналом зазнає постійних змін, оскільки людський фактор найшвидше відчуває зміни в економіці, діловому середовищі. З ХХІ ст. глобальна економіка перейшла від індустріальної моделі на рельси економіки знань, де людський капітал є головним джерелом цінності, інновацій та конкурентних переваг. Тому, відділ HR стає інтегрованим центром трансформації, цінностей і майбутнього корпорацій. Менеджер з управління персоналом бере участь у розробці бізнес-стратегії, оскільки автоматизація рутин відкрила HR шлях до стратегічної участі. Так, корпорація McKinsey використовує HR-аналітику для стратегічного планування структури команд. Менеджер з управління персоналом бере участь у формуванні корпоративної культури. Наприклад, в корпорації Microsoft: HR-менеджмент бере участь у формуванні інноваційної культури, менторства, лідерства. Тобто, в умовах зміни парадигми, HR-менеджмент є «ядром» системного розвитку організації, її інтелектуальним потенціалом, здатними сформувати та забезпечити соціальну стійкість. В такому ракурсі, роль HR-менеджера виходить далеко за межі «управління персоналом», бо це вже керування майбутнім компанії через людину.

Сьогодні, новітні моделі HR не є лише «інструментами», а частиною глибокої трансформації управління персоналом в компаніях в цілому. В такому аспекті, HR менеджмент перетворюється з адміністративної функції на стратегічного

драйвера інновацій, адаптивності та цінностей [1–3]. Для України це відкриває можливість імплементувати передові моделі, що відповідають європейським стандартам та викликам після-воєнної відбудови. Специфікою китайського HR є те, що неформальні зв'язки досі відіграють роль у рекрутингу, а національні цінності (дисципліна, колективізм, повага до ієрархії) хоча й трансформуються, але не зникають, також те, що державне регулювання сильно впливає на HR, особливо це має прояв в державних компаніях. У процесі дослідження, нами було визначені ті фактори, які є глобальними для цього науково-практичного напрямку досліджень. Такими є:

1. **Цифровізація** (HR Tech, автоматизація, штучний інтелект).
2. **Гібридні та дистанційні формати роботи.**
3. **Фокус на людському капіталі та благополуччі співробітників.**
4. **ESG-парадигма** (екологія, соціальна відповідальність, управління).
5. **Інклюзія ь та різноманіття.**
6. **Кризова стійкість** (пандемії, воєнні конфлікти, турбулентність ринку праці).

Нові моделі HR у XXI столітті фокусуються на інвестуванні в розвиток людини як стратегічного активу [4–5]. В такому контексті для окремого працівника важливими є такі компоненти як складові людського капіталу: Hard skills + Soft skills + цифрова грамотність + креативність і адаптивність + емоційний інтелект. Для прикладу: Корпорації Microsoft, Siemens, Deloitte інвестують у безперервне навчання, коучинг, програми розвитку лідерства, саме тому, що керівництва світових компаній та топ-менеджмент розуміють основну формулу сучасності: люди = капітал, який зростає з кожним вкладенням. Іншим прикладом є корпорації McKinsey, Gallup, PwC, які довели, що благополуччя безпосередньо впливає на продуктивність, інноваційність, рівень залучення та лояльність персоналу (табл. 1).

Таблиця 1

Сучасні моделі HR-менеджменту

Модель	Ключові характеристики	Приклади застосування
Agile HR	Адаптивність. Швидка реакція на зміни, крос- функціональні команди	Google. Spotify
People Analytics HR	Управління на основі аналітики, прогнозування плинності кадрів. AI для підбору персоналу	IBM, SAP
Employee Experience Model	Орієнтація на досвід працівника протягом усього «життєвого циклу»	Salesforce. Deloitte
HR Business Eauocaag	HR як стратегічний партнер керівництва, глибоке залучення у бізнес	Nestle, Unilever
Holacracy & Teal Organizations	Самоорганізація, децентралізація HR-функцій, мінімум ієрархії	Zappos, Buurtzorg
Sustainable HR	Орієнтація на сталий розвиток. Етичні практики, соціальна відповідальність	Patagonia, IKEA

Джерело: сформовано на основі [4–5]

Також, нами були сформульовані, проілюстровані та знайдені приклади ключових світових тренди, що підтримують новітні моделі:

1. HR Digitalization (застосування AI, Big data, чат-ботів, HRMS (Human Resource Management Systems). HR Digitalization широко застосовують в практики роботи Workday, BambooHR, Oracle HCM.

2. Фокус на Soft Skills і Reskilling (використання гнучких навичок, які в умовах змін та криз є важливішими за вузькопрофільні). Фокус на Soft Skills і Reskilling широко використовують Світовий банк. А корпорація McKinsey Global Institute просуває lifelong learning.

3. Employee Wellbeing (HR переходить до ролі «архітектора благополуччя»: mental health, work-life balance).

4. HR as ESG-driver (HR виступає «двигуном» корпоративної культури та соціальної відповідальності).

5. HR у форматі «HR 5.0» (в цьому контексті HR = людиноцентричність + технології). Тобто можна констатувати, що в ідеальному варіанті технології не замінюють людину, а посилюють її унікальність.

Таким чином, компанії, що інвестують у розвиток працівника **не як ресурсу, а як особистості**, отримують ключову конкурентну перевагу у XXI столітті. Таланти є найдефіцитнішим ресурсом XXI століття і брак талантів гальмує цифрову трансформацію бізнесу. Українська корпорація SoftServe створила авторську освітню платформу для розвитку талантів у сфері ІТ, виступає як база практики для студентів, які отримують вищу освіту за Іт-спеціальностями. Дефіцит вимагає від компаній та держав нових підходів до управління людським капіталом, освіти та культури праці.

Список використаної літератури

1. Бондар М. І., Єршова Н. Ю., Ткаченко М. А. Компетентнісний підхід як основа кадрового забезпечення стратегічного управлінського обліку на підприємстві. *Соціальна економіка*. 2018. Вип. 56. С. 92–102. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/8864fcc8-fad2-4ebb-901d-b38809d4c19c/content> (дата звернення: 12.06.2025).
2. Єршова Н. Ю. До питання удосконалення кадрового забезпечення стратегічного управлінського обліку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 19. С. 507–512. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/161788171.pdf> (дата звернення: 12.06.2025).
3. Iershova N. Y., Portna O. V., Nikiforov A. A., Tereshchenko D. A., Tkachenko M. O., Streimikis J. (2025), “Social Component of Business Model Competitiveness: Analytical Dimension and Management Approaches”, *Montenegrin Journal of Economics*. Vol. 21. No. 3. Pp. 209–224.
4. Єршова Н. Ю. Організаційне забезпечення функціонування управлінського обліку на підприємствах. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2017. № 1 (49). Т. 1. С. 338–346. URL: <http://visnyk-ekon.uzhnu.edu.ua/article/view/137306> (дата звернення: 12.06.2025).
5. Єршова Н. Ю. Напрями удосконалення підходів та методів аналізу діяльності в системі управлінських рішень суб’єктів господарювання. *Перспективи розвитку обліку, аналізу та аудиту в контексті євроінтеграції* : матеріали 9-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 20.05.2021. Одеса : ОНЕУ, 2021. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/58206/1/Yershova_Napriamy_2020.pdf (дата звернення: 12.06.2025).

Куруч О. В.
*старший викладач кафедри обліку і фінансів
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна*

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОБЛІКОВИХ ПРОЦЕСІВ

Сьогодні цифровізація облікових та соціально – економічних процесів в нашій державі стала основою розвитку комерційних та державних підприємств, прозорого державного регулювання та контролю, інтегрування в сфери фінансового сектору та особистого життя кожної людини. Основними нормативно-правовими актами є Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», Національні положення (стандарти) П(С)БО, Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» та «Податковий кодекс України».

Електронний документ – документ, інформація в якому зафіксована у вигляді електронних даних, включаючи обов'язкові реквізити документа [3].

Електронний документообіг (обіг електронних документів) – сукупність процесів створення, оброблення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів, які виконуються із застосуванням перевірки цілісності та у разі необхідності з підтвердженням факту одержання таких документів [3].

Процес цифровізації обліку був запущений з кінця 90-х років та ініціювався здебільше комерційними підприємствами з метою прискорення бізнес процесів, введення більш детальної та точної аналітики результатів діяльності, зменшення трудомісткості облікового персоналу. Розвиток цифровізації просувався повільно з наступних причин: відсутності якісного програмного забезпечення, яке б задовольняло вимоги чинного облікового законодавства та поєднувалося з управлінськими процесами самого підприємства; недосконалістю нормативно – правової бази, небажання бухгалтерів змінювати

формат ведення обліку на новий та незвичний, що потребував нових знань та навичок.

З середини 2000 років відбувся якісний прорив у сфері автоматизації обліку. Відповідні кроки ініційовані з боку органів державної влади – було створено Міністерство цифрової трансформації та прийнято ряд нових законодавчих актів: Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг»; Перший Податковий Кодекс, який набрав чинності з 1 січня 2011 року і вніс значні зміни в процес цифровізації, змінивши принципи нарахування доходів та витрат.

З 2015 року запрацювали державні цифрові платформи, які надали комунікації з контролюючими органами нового формату. Першим державним електронним ресурсом став «Кабінет платника податків». Завдяки йому був налагоджений електронний документообіг та необхідність відвідувати податкову службу фізично для подання звітів відпала. З цього моменту функції комунікації, прозорості та правильності справляння податків набули виключно електронного формату. Цифрова платформа «Кабінет платника податків» фактично відображає електронне досьє кожного платника податків.

Наступним важливим кроком участі держави в цифровізації обліку стало створення системи електронного адміністрування ПДВ (СЕА ПДВ) – сукупності організаційних та технічних засобів, що спрямована на забезпечення обліку адміністрування податку на додану вартість в Україні в електронному вигляді, запроваджена змінами до Податкового кодексу України – 2014 року [4]. Така функція дозволила включити тотальний та абсолютний контроль над вхідним податковим кредитом та дала можливість використовувати важелі впливу на недоброчесних платників ПДВ. Метою такого механізму є боротьба з «тіньовими компаніями» та «безтоварними угодами». Однак запровадження такого контролю суттєво збільшило податковий тиск на підприємства. Це пов'язано з попаданням під фокус підозри в недоброчесності великої кількості підприємств реального сектору.

Безумовно цифровізація є основою бізнес процесів та мережею, що об'єднує між собою державні інститути, бізнес сферу, сферу соціальної підтримки та державного забезпечення,

громадян України та нерезидентів, однак її досконалість вимагає суттєвого доопрацювання та виключення впливу на облікові процеси суб'єктивного фактору.

Список використаної літератури

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV зі змінами. ВРУ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 14.06.2025).
2. Національні положення (стандарти) П(С)БО. Офіційний державний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/nacionalni-polozhennja1> (дата звернення: 14.06.2025).
3. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України. Відомості Верховної Ради України від 22.05.2003 № 851-IV зі змінами. ВРУ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення: 14.06.2025).
4. Податковий кодекс України : Кодекс від 02.12.2010 № 2755-VI зі змінами. ВРУ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 14.06.2025).
5. Крутова А. С., Адєєва Г. М. Методологія та організація ведення обліку в умовах автоматизації. Облік і фінанси АПК: науково-освітній портал. 2025. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/metodologiya-ta-organizaciya-vedennya-obliku-v-umovah-avtomatizacii.html> (дата звернення: 14.06.2025).
6. Білик О. М., Панасюк О. О. Аналіз ринку програмного забезпечення для автоматизації процесів менеджменту персоналу. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. Серія економічна. Серія юридична. Випуск 39/2023. С. 352 URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/0d7f6622-bc92-4d7e-8e33-f8905103c55d/content> (дата звернення: 14.06.2025).

Нестор О. Ю.
*науковий співробітник відділу регіональної фінансової політики
Державної установи «Інститут регіональних досліджень
імені М. І. Долишнього Національної академії наук України»,
м. Львів, Україна*

ПОВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ КРАЇН ЄВРОПИ У КООРДИНАТАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО КУРСУ: ІСТОРИЧНІ ТА ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ

Після завершення Другої світової війни зруйновані країни Західної Європи потребували якнайшвидшого відновлення, яке вдалося забезпечити завдяки реалізації у 1947–1952 роках Плану Маршалла, або ж Програми відновлення Європи. Швидкими темпами розвивались промисловість та сільське господарство, значні інвестиції були вкладені в інфраструктуру. Проте, стрімкий економічний розвиток із часом загострив низку екологічних проблем та актуалізував питання енергетичної безпеки країн.

Ще до початку Другої світової війни економіка промислово розвинених країн суттєво залежала від невідновлюваних викопних ресурсів, таких як вугілля та нафта (як приклад тут можна навести вугільні шахти Німеччини та важливість німецької вугільної промисловості для військових зусиль Третього Рейху). Під час реалізації Плану Маршалла енергетика була одним із центральних стовпів Плану Маршалла, 17 % економічної допомоги за статтями скеровувалось саме на неї [1]. Така залежність країн зберігається й досі і пояснюється високою енергоефективністю та покращенням внаслідок цього умов життя, однак дуже важливим є перехід від невідновлюваних джерел енергії до відновлюваних та зусилля з пом'якшення екологічних проблем та сповільнення глобальних кліматичних змін.

Зважаючи на значні руйнування, завдані Другою світовою війною та обсяг роботи з відновлення, який потрібно було виконати, можна зробити висновок, що питання впливу економічного розвитку на екологію, як і енергетичної безпеки, не були вкрай актуальними та не отримували належної уваги. Однак,

у 1973 та 1979 роках енергетична криза і так званий «нафтовий шок» змусили уряди задуматися про власну енергетичну безпеку та пошук альтернативних джерел енергії. «Нафтовий шок» 1973 року був спричинений наслідками війни Йом-Кіпур (війна між Ізраїлем та арабською коаліцією на чолі з Єгиптом та Сирією). Арабські країни-члени ОПЕК (Організації країн-експортерів нафти) вирішили покарати західні країни, які допомагали Ізраїлю та обмежити видобуток нафти, збільшивши ціну у три, а то й у чотири рази. Такий поворот подій спонукав деякі країни до будівництва атомних електростанцій (наприклад, Швецію та Фінляндію). Проте перепоною високоризиковість ядерної енергетики та значні негативні екологічні наслідки у разі аварії, що можна побачити на прикладі Чорнобиля та Фукусіми [2]. Норвегія та Ісландія зробили ставку на свої основні ресурси: вуглеводні та геотермальну енергію, а Данія обрала вітроенергетику. Такий вибір багато в чому зумовлений ландшафтними особливостями вказаних країн.

Після 1990 року бажання країн розвивати відновлювану енергетику в основному було спричиненим потребою зменшити енергетичні витрати.

У сучасному періоді акцент зміщується на екологічні проблеми, при цьому інтеграція екологічних цілей у промислову політику ЄС зосереджена головним чином на ефективності та зміщенні до низьковуглецевих технологій, що підвищують конкурентоспроможність та економічне зростання [3].

Європейський Союз поставив амбітну ціль – зробити Європу першим кліматично нейтральним континентом до 2050 року, вирішуючи нагальні проблеми зміни клімату та деградації навколишнього середовища, що відображено у Європейській зеленій угоді, яка є дорожньою картою ЄС до сталої економіки. Перехід на чисту енергію є ще одним центральним компонентом Європейської зеленої угоди, метою якої є різке зменшення залежності ЄС від викопного палива та сприяння використанню відновлюваних джерел енергії. Однією з її ключових стратегій є швидка поступова відмова від вугілля та інших викопних видів палива [4].

Розглядаючи амбітні плани ЄС, варто також звернути увагу на їх обліково-аналітичні аспекти, які суб'єкти господарювання

повинні враховувати у своїй практиці. Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ) стали важливим елементом у трансформації бізнес-практик та інтеграції екологічних принципів у стратегії та операції суб'єктів господарювання. Ці стандарти, прийняті в усьому світі, встановлюють систему бухгалтерського обліку, яка керує представленням фінансової звітності та забезпечує прозорість та порівнянність між компаніями на міжнародному рівні.

МСФЗ створюють основу для узгодженого та відповідального бухгалтерського обліку, дозволяючи компаніям виконувати фінансові зобов'язання та демонструючи їхню відданість сталому та етичному управлінню бізнесом.

Значним кроком уперед у просуванні «зеленого обліку» є зміна в МСФЗ у бік більшого включення екологічних критеріїв. З цією еволюцією МСФЗ змушує компанії застосовувати більш екологічні та етичні практики, забезпечуючи, щоб сталий розвиток був невід'ємною частиною їхньої фінансової звітності.

Основною перевагою розкриття інформації є підвищення прозорості для інвесторів та інших зацікавлених сторін. Ще однією значною перевагою розкриття інформації є покращене управління ризиками. Передбачення та пом'якшення ризиків захищає компанію та інтереси її акціонерів і зацікавлених сторін.

«Зелений» облік, що керується МСФЗ, визначає новий стандарт, де сталий розвиток та соціальна відповідальність є важливими для довгострокового успіху та життєздатності. Компанії, які передбачають цю тенденцію та застосовують ці принципи, не лише дотримуватимуться чинних норм, але й матимуть вигідну позицію для інвесторів та споживачів, які дедалі більше усвідомлюють, що управлінські рішення мають екологічні та соціальні наслідки [5].

В Україні прийняті Радою міжнародних стандартів бухгалтерського обліку документи, якими визначено порядок складання фінансової звітності. Підприємства, що становлять суспільний інтерес, публічні акціонерні товариства, суб'єкти господарювання, які здійснюють діяльність у видобувних галузях, материнські підприємства груп, у складі яких є підприємства, що становлять суспільний інтерес, материнські

підприємства великої групи, які не належать до категорії великих підприємств, а також підприємства, які провадять господарську діяльність за видами, перелік яких визначається Кабінетом Міністрів України, складають фінансову звітність та консолідовану фінансову звітність за міжнародними стандартами.

Список використаної літератури

1. Нестор О. Ю. Особливості Плану Маршалла в контексті його економічного аспекту і переваг та недоліків реалізації. *Фінанси України*. 2022. № 9. С. 79–97. DOI: <https://doi.org/10.33763/finukr2022.09.079> (дата звернення: 16.06.2025).
2. David R. R. Energy Transitions in Europe. *Energy Industry Review: The Magazine*. 2021. URL: <https://energyindustryreview.com/analysis/energy-transitions-in-europe/> (дата звернення: 16.06.2025).
3. Pichler M., Krenmayr N., Schneider E., Brand U. EU industrial policy: Between modernization and transformation of the automotive industry. *Environmental Innovation and Societal Transitions*. 2021. № 38. С. 140–152. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.eist.2020.12.002> (дата звернення: 16.06.2025).
4. Anderson K. What is the European Green Deal? *Greenly*. 2024. URL: <https://greenly.earth/en-gb/blog/ecology-news/what-is-the-european-green-deal> (дата звернення: 16.06.2025).
5. Salazar R. Green Accounting: How IFRS Accounting Standards Are Forcing Companies to Go Green. *BLP*. 2024. URL: <https://blplegal.com/green-accounting-how-ifrs-accounting-standards-are-forcing-companies-to-go-green/> (дата звернення: 16.06.2025).

Масіна Л. О.
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і фінансів

Бабіченко Я. В.
студентка 3 курсу бакалавріату спеціальності «Облік та оподаткування»
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна

ЕТИЧНІ СТАНДАРТИ В БУХГАЛТЕРСЬКІЙ ПРАКТИЦІ: ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ЛОКАЛЬНІ РІШЕННЯ

Професійна етика є самостійною галуззю знань, що вивчає засади організації взаємодії між членами трудового колективу, принципи комунікації зі споживачами товарів і послуг, користувачами інформації про діяльність організацій або суб'єктів господарювання, а також норми поведінки фахівця у професійному середовищі. Як і в будь-якій іншій галузі знань, у сфері професійної етики бухгалтерів постійно оновлюються принципи та норми відповідно до сучасних вимог суспільства. Актуальність цієї тематики не лише зберігається, а й зростає, особливо з огляду на посилення ролі соціальної відповідальності та особистих якостей бухгалтерів, які разом визначають рівень професіоналізму та майстерності. Слід усвідомлювати, що подальший розвиток бухгалтерської професії в Україні значною мірою залежить від дотримання норм професійного етикету. Науковці зазначають, що «професіоналізм – це комплексний показник, який ґрунтується не лише на якісному виконанні вузькоспеціалізованих завдань, а й на здатності дотримуватися високих етичних стандартів у професійній діяльності» [1].

Основними перевагами практичного застосування норм бухгалтерської етики є: забезпечення захисту конфіденційних даних та підтримання довіри до бухгалтерської професії; невідворотність відповідальності за порушення етичних норм; створення позитивного іміджу суб'єкта господарювання; формування здорового професійного середовища; зниження ризику кримінальної відповідальності.

Дотримання принципів Міжнародного кодексу етики професійних бухгалтерів дозволяє зміцнити довіру суспільства до професії бухгалтера, зробити вклад у забезпечення діалогу між представниками бізнес-середовища, адже облік – це мова бізнесу [2].

Важливою причиною потреби дотримання кодексу є необхідність приймати рішення в умовах обслуговування кардинально протилежних інтересів користувачів. Роль стандартів бухгалтерського обліку якраз і полягає у балансуванні між цими, часом полярними вимогами груп користувачів. Зокрема, щодо загроз для бізнесу, то в нових реаліях вони загострилися, через підвищену вразливість даних, сформованих і переданих електронними засобами. Так, дослідники Ромашко О. та Король С. зазначають, що «недотримання висунутих до бухгалтера зобов'язань, а також етичними принципами у професійній діяльності може стати причиною втрати конфіденційної інформації, шахрайства, фальсифікації ідентифікаційних даних юридичної особи та їх несанкціоноване використання» [3]. Окрім того, автори вважають, що в умовах цифрових трансформацій сфера професійної поведінки фахівців зазнає трансформації та доповнюють їх заходами упередження витoku цифрових даних клієнтів в умовах застосування штучного інтелекту.

Вчені Майборода А., Бурденко І. вважають, що для нашого суспільства професійний етикет бухгалтера має стати соціальним захистом для громадськості загалом, а не лише для «задоволення потреб окремого клієнта чи роботодавця». У цьому й суть професійної етики – слугувати суспільним, а не приватним інтересам [4, с. 198]. Таке твердження підкреслюється роллю Кодексу професійної етики бухгалтера у світі.

Ніколашин А. О. та Скрипник С. В. наголошують, що «...політика та механізми сприяння ефективності довіри суспільства до професії бухгалтера є ключовими у Кодексі етики бухгалтера. Об'єднання бухгалтерів повинні підтримувати потенціал участі бухгалтера у досягненні справедливих оцінок відображення господарських процесів, встановлюючи при цьому чіткі очікування щодо його ролі і гарантуючи інформування суспільства про застосовувані заходи у цьому напрямі. Глобальні фінансові процеси напряму стосуються і національної облікової практики,

що вимагає підвищення етичних принципів та можливостей і умов посилення спроможності представників облікової професії вирішувати складні виклики в інтересах роботодавця та суспільства одночасно» [5].

Отже, дотримання етичних стандартів у бухгалтерській практиці є не просто бажаним, а життєвою необхідністю для підтримки довіри до професії та забезпечення стабільності фінансових ринків. Глобальні виклики, такі як крос-культурні відмінності та цифрова трансформація, вимагають від бухгалтерів не лише високої кваліфікації, а й здатності адаптуватися до мінливих умов. Розробка та впровадження ефективних локальних рішень, що включають якісну освіту, адаптовані кодекси етики, надійні системи контролю та посилення ролі професійних організацій, є запорукою успішного подолання цих викликів. Тільки шляхом постійного вдосконалення та безкомпромісного дотримання етичних принципів бухгалтери та аудитори зможуть продовжувати відігравати свою важливу роль у формуванні прозорого та відповідального бізнес-середовища.

Список використаної літератури

1. Фоміна О., Ромашко О., Семенова С. Професійна етика бухгалтерів: її особливості та проблемні аспекти дотримання етичних принципів. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-42> (дата звернення: 14.06.2025).
2. Тарасевич Г. П., Чижевська Л. В. Етична відповідальність професійних бухгалтерів у контексті підтримки цілей сталого розвитку. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2023. Вип. 2 (55). С. 49–54. DOI: [http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2023-2\(55\)-49-54](http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2023-2(55)-49-54) (дата звернення: 14.06.2025).
3. Ромашко О. М., Король С. Я. Професійна етика бухгалтерів в контексті електронних довірчих послуг та використання штучного інтелекту. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: Економіка та управління. 2024. № 12. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-09-04> (дата звернення: 14.06.2025).
4. Майборода А. В., Бурденко І. М. Кодекс етики професійного бухгалтера: необхідність імплементації у вітчизняну практику. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2020. С. 195–199. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.61-33> (дата звернення: 14.06.2025).
5. Ніколашин А. О., Скрипник С. В. Принципи та стандарти бухгалтерської етики: аналіз основних положень та їх застосування

Масіна Л. О.

к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і фінансів

Пожарська Д. С.

*студентка 3 курсу бакалавріату спеціальності «Облік та оподаткування»
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна*

ЕТИЧНІ РИЗИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОГО ОБЛІКУ

Цифровізація фінансового обліку є невід’ємною частиною сучасної трансформації економіки, що зумовлена стрімким розвитком інформаційних технологій, зокрема штучного інтелекту (ШІ), автоматизації та хмарних сервісів. Ці інновації відкривають нові можливості для підвищення ефективності облікових процесів, покращення точності фінансової звітності та оперативного прийняття рішень. На думку науковців, цифровізація породжує низку етичних ризиків, які мають серйозний вплив на довіру до фінансової системи та безпеку інформації [1].

Одним із ключових викликів є забезпечення конфіденційності та захисту фінансових даних. Використання хмарних технологій і автоматизованих систем зберігання інформації підвищує вразливість до кібератак, несанкціонованого доступу та витоку інформації. Це створює серйозні загрози як для окремих підприємств, так і для всієї економіки, оскільки фінансові дані є надзвичайно чутливими і їх компрометація може призвести до значних збитків і втрати репутації [2]. Крім того, алгоритми штучного інтелекту, які застосовуються для автоматизації облікових процесів, можуть бути вразливими до помилок або цілеспрямованих маніпуляцій, що ставить під сумнів достовірність фінансової інформації, якщо відсутній належний людський контроль.

Автоматизація суттєво змінює роль людини у фінансовому обліку. З одного боку, вона звільняє фахівців від рутинних операцій, дозволяючи зосередитись на аналітичній роботі та стратегічному плануванні. З іншого – надмірна залежність від автоматизованих систем може призвести до втрати критичного мислення і здатності оцінювати складні ситуації. Алгоритми, особливо ті, що базуються на машинному навчанні, іноді демонструють упередження або помилки, які важко виявити через відсутність прозорості їх роботи. Це ускладнює аудит і підвищує ризик прийняття неправомірних рішень, що викликає етичні питання щодо відповідальності за наслідки [3].

Муравський В. зазначає, що нормативно-правова база і система освіти часто відстають від темпів розвитку цифрових технологій. Законодавство не завжди враховує специфіку застосування ШІ, блокчейну та автоматизації у фінансовому обліку, що створює прогалини у регулюванні і ускладнює захист прав користувачів. Відсутність чітких стандартів та правил підвищує ризики зловживань і шахрайства, а також ускладнює забезпечення прозорості і відповідальності [4]. Водночас професійна підготовка бухгалтерів і аудиторів не завжди включає достатній обсяг знань про етику, кібербезпеку та управління цифровими ризиками, що знижує ефективність контролю і захисту фінансової інформації.

Ще одним аспектом є соціально-економічні наслідки автоматизації. Впровадження цифрових технологій може призводити до скорочення робочих місць у сфері бухгалтерського обліку, що викликає етичні дискусії щодо захисту працівників і адаптації ринку праці. Водночас автоматизація створює потребу у нових компетенціях, що вимагає системної підтримки професійного розвитку і перепідготовки кадрів [5].

З огляду на вищезазначене, цифровізація фінансового обліку потребує комплексного підходу до управління етичними ризиками. Важливо поєднувати технологічний прогрес із збереженням людського контролю, впроваджувати багаторівневі системи кібербезпеки, а також розробляти і оновлювати нормативні акти, що регулюють застосування цифрових рішень у фінансовій сфері. Не менш важливо вдосконалювати освітні

програми, інтегруючи в них знання про етичні стандарти, кібербезпеку та цифрову грамотність.

Перспективним напрямом є також використання блокчейн-технологій, які забезпечують підвищену прозорість і незмінність фінансових записів, що сприяє зниженню ризиків шахрайства і підвищенню довіри до облікової інформації. Однак впровадження таких технологій пов'язане з технічними, фінансовими та регуляторними викликами, що потребує додаткових досліджень і адаптації нормативної бази.

Отже, цифровізація фінансового обліку відкриває широкі можливості для підвищення ефективності та прозорості, але водночас ставить складні етичні питання, пов'язані із захистом даних, людським контролем, відповідальністю та соціальними наслідками. Тільки системний підхід до управління цими ризиками дозволить забезпечити сталий розвиток фінансової сфери в умовах цифрової трансформації.

Список використаної літератури

1. Грабчук І., Безручук С. Основні концепції впливу цифровізації на якість бухгалтерського обліку. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 4 (98). С. 69–74. URL: <https://ema.ztu.edu.ua/article/view/249668/247046> (дата звернення: 10.06.2025).
2. Кузьменко О. П., Багрий К. Л., Мельянкова Л. В. Розвиток бухгалтерського обліку в контексті глобальних цифрових трансформацій. *Ефективна економіка*. 2024. № 8. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.60> (дата звернення: 10.06.2025).
3. Спільник П., Забігайло В., Забігайло О. Цифрова трансформація в бухгалтерському обліку: тренди та перспективи. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 2. С. 372–384. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.372> (дата звернення: 10.06.2025).
5. Муравський В. Облік та кібербезпека : монографія. Тернопіль : ЗУНУ. 2023. 200 с.
6. Чуницька І., Богріновцева Л. Вплив цифрови технологій на розвиток фінансового ринку України. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 49. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-60> (дата звернення: 10.06.2025).

Мельник Ю. М.

д. е. н., професор, професор кафедри обліку та аудиту

Гаряга Л. О.

*магістр спеціальності 071 «Облік і оподаткування»
Одеського національного технологічного університету,
м. Одеса, Україна*

ТРАНСФОРМАЦІЯ ОБЛІКУ КАПІТАЛУ БАНКІВ ВІДПОВІДНО ДО ВИМОГ БАЗЕЛЬ III ТА МСФЗ

У контексті посилення фінансової нестабільності та зростання глобальних ризиків актуалізується необхідність перегляду підходів до організації обліку та контролю банківського капіталу. Забезпечення достатнього, якісного та прозорого капіталу банків є ключовим чинником не тільки їх платоспроможності, але й загальної стійкості фінансової системи. Особливої ваги набуває інтеграція облікових процесів із системою пруденційного регулювання, що зумовлює трансформацію облікової політики відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ) та рекомендацій Базельського комітету з банківського нагляду (Basel III).

Положення стандарту Базель III спрямовані на посилення капітальної бази банків шляхом чіткого структурування компонентів власного капіталу, підвищення його якості, а також встановлення обов'язкових буферів капіталу для згладжування впливу економічних коливань. Водночас МСФЗ акцентують увагу на достовірності та повноті розкриття інформації про капітал у фінансовій звітності, що вимагає адаптації внутрішніх облікових механізмів банків до вимог IAS 1 «Подання фінансової звітності», IAS 32 «Фінансові інструменти: подання», IFRS 9 «Фінансові інструменти» та інших стандартів. У цьому аспекті трансформація обліку капіталу є не лише технічним процесом, а комплексною управлінською задачею, яка охоплює аспекти бухгалтерського обліку, ризик-менеджменту та фінансового контролю.

Базель III надає особливого значення якості капіталу, визначаючи структуру основного (core tier 1) та додаткового капіталу, встановлюючи обов'язкові буфери (капітал консервації, контрциклічний буфер), що повинні покривати втрати у періоди фінансових криз [1]. Ці вимоги зумовлюють необхідність удосконалення внутрішньої облікової політики банку, зокрема щодо класифікації капітальних інструментів, визначення їх справедливої вартості та забезпечення відповідності між обліковими показниками та регуляторною звітністю. Національний банк України.

У рамках імплементації міжнародних підходів до регулювання банківської діяльності Національний банк України здійснив низку важливих інституційних змін, які суттєво вплинули на трансформацію структури капіталу банків. Зазначені заходи узгоджуються з положеннями Базель III та враховують вимоги стандартів МСФЗ, що спрямовані на забезпечення стійкості, прозорості та ефективності функціонування банківської системи [2; 3]:

1. Починаючи з 2024 року в Україні запроваджено трирівневу структуру капіталу (Tier 1 та Tier 2), із поступовим нарощуванням нормативу достатності капіталу: з 8,5 % у 2024 році до 10 % з липня 2025 року. Це сприяло системному переформатуванню внутрішньої моделі капіталу банків, особливо в частині акценту на якості основного капіталу (Core Tier 1).

2. НБУ удосконалив методику розрахунку капіталу, визначивши критерії допустимості інструментів, методику їх оцінки, структуру розподілу прибутку та механізми включення проміжного фінансового результату до складу регулятивного капіталу без потреби попереднього погодження.

3. Регулятор ініціював тестування систем внутрішньої оцінки капіталу (ICAAP) і ліквідності (ILAAP), а також поступове впровадження нормативів левериджу та буферів капіталу відповідно до європейської практики. Це підвищило роль ризик-менеджменту у стратегічному плануванні капіталізації.

4. За підсумками 2024 року середній рівень достатності капіталу банків значно перевищує мінімальні вимоги, що свідчить про зростання стійкості фінансової системи. Досягнута

капіталізація стала можливою завдяки комплексному підходу НБУ до реформи нормативної бази, її узгодженню з міжнародними стандартами та гнучкій адаптації до кризових викликів.

Отже, дії НБУ у сфері оновлення структури капіталу банків свідчать про поступову інтеграцію в європейський регуляторний простір, що є необхідною умовою для забезпечення макрофінансової стабільності, підвищення фінансової стійкості банківської системи України та її подальшої інтеграції у глобальну фінансову архітектуру.

Сучасна практика ведення бухгалтерського обліку у банківських установах України потребує подальшої адаптації національної облікової системи до вимог МСФЗ та нормативів Базель III. Зокрема, обґрунтованою є необхідність запровадження розширеної аналітичної деталізації облікових даних щодо власного капіталу, із урахуванням джерел його формування – таких як емісійний дохід, результати переоцінки активів, нерозподілений прибуток. Важливим кроком у цьому напрямі є автоматизація процесів трансформації облікової інформації у формат фінансової звітності відповідно до вимог МСФЗ [4].

Окрему увагу слід приділити розбудові внутрішніх інструментів моніторингу та контролю достатності капіталу, які мають включати облік буферних компонентів, динамічне оновлення показників з урахуванням впливу ринкових факторів, а також інтеграцію облікових даних із системою внутрішніх ризик-орієнтованих моделей (IRB). Така інтеграція забезпечує не лише підвищення точності управлінських рішень, але й формує основу для ефективного регуляторного нагляду та внутрішнього аудиту.

Таким чином, трансформація обліку банківського капіталу у відповідності до положень Базель III та МСФЗ виходить за межі суто технічної адаптації облікових процедур. Вона постає як комплексне завдання стратегічного характеру, що потребує скоординованих дій з боку фінансово-аналітичних, бухгалтерських та ризик-менеджмент підрозділів банків, а також конструктивної взаємодії з регуляторними та аудиторськими інституціями. Такий підхід створює належне підґрунтя для підвищення

фінансової прозорості, інституційної довіри та загальної стійкості банківської системи України.

Список використаної літератури

1. Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems. Basel Committee on Banking Supervision. URL: <https://www.bis.org/publ/bcbs189.pdf> (дата звернення: 11.06.2025).
2. Оновлено вимоги до структури капіталу банків. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/onovleno-vimogi-do-strukturi-kapitalu-bankiv> (дата звернення: 11.06.2025).
3. Банківська система успішно перейшла на нову структуру капіталу. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/bankivska-sistema-uspishno-pereyshla-na-novu-strukturu-kapitalu> (дата звернення: 11.06.2025).
4. Дудукалова О. С., Матвієнко Г. А. Впровадження Базель III для збільшення стійкості банківської системи: особливості та нововведення. *Економіка та суспільство*. 2024. №59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-31> (дата звернення: 11.06.2025).

Крюкова І. О.

*д. е. н., професор,
завідувач кафедри обліку і оподаткування
Одеського державного аграрного університету*

Потишняк О. М.

*д. е. н., професор,
провідний науковий співробітник
лабораторії економіки та маркетингу інновацій
Інституту тваринництва
Національної академії аграрних наук України,*

АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ IFRS 15 ДЛЯ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

На шляху інтеграції України у європейський економічний простір постає стратегічне завдання уніфікації та гармонізації національної практики ведення бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності із міжнародними стандартами

і вимогами. В Україні для суб'єктів малого бізнесу застосування міжнародних стандартів фінансової звітності носить добровільний характер та визначається факторами господарської необхідності, характером походження статутного капіталу, корпоративною культурою облікової роботи та наявністю / відсутністю перспектив роботи з іноземними контраганетами.

Малий бізнес відіграє вагомую роль в економіці України, сприяючи її розвитку, стабільності та інноваційності. Бізнес-суб'єкти малого бізнесу забезпечують значну частку податкових надходжень до місцевих бюджетів, сприяють диверсифікації економіки, зменшуючи залежність від великих компаній, забезпечують робочі місця і умови само зайнятості населення. Малі бізнес-суб'єкти швидше адаптуються до змін, активно тестують нові ідеї та технології та сприяють розвитку конкуренції на ринку, що знижує ціни та покращує якість товарів (робіт, послуг).

Визначальним показником результативності бізнесу є виручка (дохід) від реалізації продукції (товарів, послуг). Для малого бізнесу основні засади обліку і відображення доходу у фінансовій звітності регламентує (IFRS) 15 "Revenue from Contracts with Customers". Українські малі бізнес-суб'єкти, як правило, використовуються у власній практиці національні П(С)БО. Разом з тим, використання міжнародних стандартів має значний потенціал вигод і бонусів, серед яких, у частині застосування МСФЗ 15 «Виручка за договорами з покупцями», науковці виділяють:

1) підвищення довіри інвесторів та кредиторів – використання МСФЗ 15 підвищує прозорість звітності, що сприяє отриманню кредитів від міжнародних банків та залученню іноземних інвестицій, налагодженню і розвитку партнерства з великими компаніями, які використовують МСФЗ [1, с. 154];

2) кращі перспективи виходу на світові ринки – як інструмент уніфікації фінансової звітності;

3) удосконалення інформаційно-аналітичного підтримки управління малим бізнесом – стандарт вимагає деталізації доходів за етапами виконання зобов'язань, що допомагає більш точної оцінки фінансового стану бізнес-суб'єкта, оптимізації

податкового планування, удосконалення облікової політики у площині визнання доходів [2, с. 269].

Відповідно до вимог стандарту 15 (IFRS) 15 «Виручка за договорами з покупцями» (Revenue from Contracts with Customers) бізнес-суб'єкт має визнавати суму доходу, яка відображає вартість реалізованих покупцям товари (робіт, послуг). У світовій практиці вона відображається винагорода, яку підприємство-продавець планує отримати за результатами товарообмінної операції.

На даний час для малих бізнес-суб'єктів, які складають фінансову звітність за вимогами МСФО, діють положення МСФО (IFRS) 15, який у свій час об'єднав вимоги МСФО (IAS) 11 «Договори на будівництво» и МСФО (IAS) 18 «Виручка». Рада з Міжнародних стандартів фінансової звітності спростила вимоги МСФО (IFRS) 15 для малих підприємств. Основними підставами спрощення вимог стандарту стало відносне спрощення договорних мов контрактів для малих бізнес-суб'єктів, менша кількість і вартість ресурсів малого бізнесу.

Рада з Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку і фінансової звітності пропонує п'яти етапну модель визнання доходу від реалізації продукції (робіт, послуг). Ця модель (рис. 1) може бути корисною для організації обліку бізнес-суб'єктів та доповнення внутрішньокорпоративних облікових стандартів і регламентів (зокрема, наказу «Про облікову політику підприємства»).

Таким чином, МСФЗ (IFRS) 15 «Виручка за договорами з покупцями» має наступні спрощення для суб'єктів малого бізнесу: можливість не розподіляти ціну в простих договорах (наприклад, разова поставка товару); спрощений підхід до оцінки змінних винагород (використання найбільш ймовірної суми замість очікуваного значення); менш детальні розкриття в звітності (якщо підприємство використовує IFRS for SMEs).

На даний час продовжується робота Ради з міжнародних стандартів фінансової звітності у площині обґрунтування вимог до визнання доходу малих бізнес-суб'єктів. Зокрема, звертається увага на удосконалення наступних положень стандарту: 1) внесення можливих змін до контракту (договору);



Рис. 1. Етапи визнання доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, послуг) малих бізнес-суб'єкта за умов використання МСФЗ

Джерело: складено авторами на основі даних [3]

- 2) можливості для покупців (клієнтів) отримувати додаткові товари та послуги; 3) положення щодо принципала та агента угоди; 4) можливості продажу із правом повернення товару.

Список використаної літератури

1. Савицька О. М., Руденко С. С. МСФЗ в Україні: можливості та переваги для МСП. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції. Національний технічний університет України ім. І. Сікорського (м. Київ, 25 квітня 2024 року). С. 154–155.
2. Поліщук О., Білоус В. Використання МСФЗ суб'єктами малого бізнесу: особливості впровадження та проблемні аспекти. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 1. С. 267–273.
3. Міжнародні стандарти фінансової звітності. IFRS Foundation 2025 – офіційний сайт. 2025. URL: <https://www.ifrs.org> (дата звернення: 09.06.2025).

Мазур О. Є.

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту та інновацій

Склярова Ю. Є.

здобувачка бакалаврського рівня освіти

спеціальності 073 «Менеджмент»

Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,

м. Одеса, Україна

ЦІНОУТВОРЕННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ: ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ПІДҐРУНТЯ

Під час повномасштабної війни підприємства України змушені адаптуватися до безпрецедентних викликів: порушення логістики, нестабільний попит, інфляційні процеси, дефіцит ресурсів тощо. У цьому контексті ефективна цінова політика стає найбільш швидкодіючим інструментом забезпечення стійкості та прибутковості підприємств.

Кризові обставини трансформують ціноутворення: воно виходить за межі традиційного фінансового інструменту й набуває значення засобу оперативного реагування, підтримання конкурентоспроможності та стабільності бізнесу.

Прийняття ефективних управлінських, в тому числі і цінових, рішень в умовах кризи можливе лише за умови наявності комплексного обліково-аналітичного забезпечення і потребує якісного інформаційного підґрунтя [1; 2]. Саме комплексний аналіз витрат, доходів, ринкових тенденцій, внутрішніх ресурсів і зовнішніх ризиків дає змогу сформуванню цінової політики, адекватну обставинам, що склалися.

Якщо у звичайних умовах цінова політика підприємства охоплює як довгострокову цінову стратегію, так і оперативну тактику ціноутворення, то під час швидкоплинних змін зазвичай підприємства зміщують акцент на формування тактичних кроків, спрямованих на адаптацію до мінливого середовища. Це правильно, але зростання ймовірності припуститися фатальної

помилки все ще потребує чітко структурованого процесу прийняття рішень з ціноутворення, що включає проходження ряду етапів (аналіз ринкового середовища та внутрішнього потенціалу підприємства, визначення цілей, вибір методу ціноутворення, розробка цінової стратегії, оцінка ризиків, реалізація та контроль) [3, с. 10–11].

Не всі підприємства дотримуються визначених етапів у повному обсязі, оскільки кожна компанія обирає власний підхід залежно від специфіки бізнесу. Найпоширенішими помилками українських підприємців у формуванні цінової політики є:

- надмірна орієнтація на витрати без урахування ринкових факторів;
- недостатня гнучкість цін у відповідь на зміну ринкових умов;
- ізольований підхід до ціноутворення без інтеграції з іншими елементами бізнес-стратегії;
- неврахування специфіки окремих сегментів ринку.

Для ефективного формування цінової політики в умовах економічної турбулентності підприємство має враховувати та досліджувати широкий спектр чинників, які мають як внутрішнє, так і зовнішнє походження [4, с. 57]. Основними внутрішніми факторами, що впливають на цінову політику підприємства, є: мета та цілі підприємства, принципи і методи ціноутворення, виробничі умови, кваліфікація персоналу, імідж підприємства, маркетингова діяльність, здатність налагоджувати комунікацію з постачальниками, партнерами та конкурентами, тип і розмір підприємства, рівень економічної безпеки та здатність запобігати загрозам. Що стосується зовнішніх факторів, то основними є: ринкові фактори (попит, пропозиція, ринкова кон'юнктура), конкуренція, макросередовище (інфляція, коливання валютних курсів, податкова система, демографічні фактори), вплив учасників каналів руху товарів та сировини, економічне регулювання держави та її економічна політика, суспільно-політичні умови, екологічні та регіональні фактори, а також цілі сталого розвитку. Всі ці фактори можуть впливати на цінову політику як безпосередньо, так і опосередковано, а підприємства мають виявляти гнучкість та адаптивність

у встановленні цін, оперативно реагуючи на зміни факторного середовища.

Розвинена система управлінського обліку та аналітики дає змогу гнучко адаптуватися до змін середовища, обґрунтовано формувати цінову політику, моделювати наслідки управлінських рішень та запобігати негативним економічним наслідкам. У зв'язку з цим особливої ваги набуває інтеграція інформаційних технологій в обліково-аналітичні процеси, що дозволяє трансформувати ціноутворення у дієвий інструмент антикризового управління підприємством.

Для забезпечення ефективного антикризового управління ціноутворенням необхідно формувати релевантну, оперативну та достовірну інформаційну базу. До основних джерел такої інформації, на нашу думку, належать:

- внутрішні облікові системи підприємства (облік витрат, облік виробництва, бухгалтерський та управлінський облік);
- зовнішні ринкові дані (моніторинг цін конкурентів, індекси споживчих цін, курси валют, рівень інфляції, галузеві звіти);
- інструменти Business Intelligence (BI), які забезпечують інтеграцію даних, їх візуалізацію та аналіз у реальному часі;
- аналітичні панелі управління (dashboard-аналітика) для відстеження ключових показників цінової політики.

Ефективна система обліку й аналітики є основою для формування раціональної цінової політики в умовах кризи. Управлінський облік повинен забезпечувати систематичне накопичення даних про витрати, доходи, обсяги виробництва, прибутковість окремих видів продукції, а також містити інструменти для прогнозування та планування.

Щодо аналітичної обробки цих даних, то в умовах криз вона повинна передбачати найперше:

- аналіз структури та динаміки собівартості з метою виявлення основних центрів витрат і резервів їх оптимізації;
- розрахунок точки беззбитковості та маржинального доходу, що є основою для прийняття цінових рішень;

- ABC- та XYZ-аналіз, які допомагають визначити пріоритетні продукти у портфелі підприємства;
- SWOT-аналіз ціноутворення, що дає змогу врахувати сильні та слабкі сторони підприємства в умовах ринкової турбулентності.

Особливу роль у кризовому періоді повинно відігравати сценарне моделювання, яке допомагає прогнозувати наслідки змін у факторах ціноутворення та визначати найбільш життєздатні цінові стратегії.

Завдяки поєднанню традиційних облікових підходів із сучасними аналітичними інструментами підприємство матиме змогу не лише реагувати на кризові явища, а й проактивно управляти своєю ринковою стратегією.

Список використаної літератури

1. Гайдучок Т., Вітер С., Гданська Ю. Удосконалення обліково-аналітичного забезпечення для підвищення ефективності управління фінансовими результатами. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-85> (дата звернення: 14.06.2025).
2. Гайбура Ю. А. Аналітичний інструментарій управління фінансовими результатами підприємства в умовах кризи. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8913> (дата звернення: 14.06.2025).
3. Пашкевич М. С. Ціноутворення : конспект лекцій. 2012. 110 с. URL: <https://surl.li/ircsix> (дата звернення: 14.06.2025).
4. Ковальчук А., Сафонік Н. Фактори формування цінової політики підприємства в умовах посилення кризових тенденцій в економіці. *Розвиток підприємництва як фактор зростання національної економіки : матеріали XXIII Міжнародної наук.-практ. конф., секція 1 «Проблеми розвитку підприємництва в Україні»*. 2024. № 23. URL: <https://conf-keip.kpi.ua/article/view/317679> (дата звернення: 14.06.2025).

Осадчук С. В.

*к. держ. упр., доцент, доцент кафедри обліку і фінансів
Одеського національного університету ім. І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна*

ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОДАТКОВОГО КОНТРОЛЮ

Податковий контроль є важливою складовою державного фінансового контролю, що має на меті насамперед здійснення контролю за додержанням норм податкового законодавства щодо сплати податків та реалізується контролюючими органами. Одним із елементів податкового контролю є інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності вищезазначених органів.

Відповідно до ст. 71.1. Податкового кодексу України інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності контролюючих органів передбачає комплекс заходів, що координується центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну фінансову політику, щодо збору, опрацювання та використання інформації, необхідної для виконання покладених на контролюючі органи функцій [1].

Основу інформаційного забезпечення автоматизованої інформаційної системи Державної податкової служби складає відповідна централізована база довідників і класифікаторів, що дає змогу централізувати електронний документообіг органів податкової служби, та є елементом міжвідомчої системи обігу даними між різними органами (Державною службою статистики України, Міністерством фінансів України, Державною митною службою, Національним банком України).

За функціональним призначенням довідники та класифікатори баз даних можна поділити на такі групи:

- довідники, що характеризують економічну діяльність суб'єктів господарювання (єдиний реєстр підприємств і організацій, класифікатор форм власності, видів організаційно-правових форм);

- інформаційно-довідкові дані щодо адміністративно-територіального поділу України (коди областей, класифікатори районів, міст);
- галузевий довідник органів Державної податкової служби (інформація щодо територіальних підрозділів);
- довідник Державної митної служби (довідник кодів митних органів, номенклатура товарів зовнішньоекономічної діяльності, довідник митних платежів, довідник ПДВ, довідник акцизного податку, довідник видів транспорту та ін.);
- довідник законодавчих актів;
- довідники спільного користування (адреси і коди міністерств, коди країн світу).

Усі довідники і класифікатори ведуть і підтримують в актуальному стані відповідні підрозділи інформаційним забезпеченням головного управління Державної податкової служби.

На теперішній час, за даними Державної податкової служби [2], інформаційно-аналітичне забезпечення для платників податків в контексті електронної звітності передбачає групування на:

- реєстр електронних форм податкових документів, що включає в себе реєстр форм електронних повідомлень про відкриття / закриття рахунків; реєстр електронних форм податкових документів (перелік сервісних запитів) для фізичних та юридичних осіб окремо;
- довідник документів податкової звітності;
- довідник термінів подання податкових документів;
- довідник територіальних органів;
- довідник версій документів податкової звітності.

З метою забезпечення виконання завдань контролю, обробки та збереження інформації по нарахуванню і сплаті податків, ведення нормативно-правової бази по податковому законодавству, формування звітності по податкових органах, створенню автоматизованого інтерфейсу з банківськими установами, митними органами та іншими зовнішніми структурами в податковій службі розроблені та функціонують, зокрема, наступні автоматизовані інформаційні системи: АІС «Пільги»

(містить інформацію про пільги та дані щодо кількості платників податків); АІС «Галузь», що передбачає автоматизоване створення зведених даних про платників податків і накопичення інформації за результатами їх фінансово-економічної діяльності по відповідним галузям; АІС «Облік податків і платежів» передбачає автоматизацію облікових функцій, автоматизований розрахунок нарахування податків за їх видами, податкової заборгованості та пені за порушення термінів сплати, формування довідок та відповідної звітності податкової служби.

Крім того, в податковій службі існують, зокрема, локально-мережеві автоматизовані системи «Земля», «Облік платників», «Аудит», «Свідоцтво», «Касові апарати», «Банк», «Звіт». Так, наприклад, підсистема «Облік платежів» дозволяє створити єдиний механізм для систематичного обліку та здійснення розрахункових операцій по особовому рахунку платника податків за всіма видами податків, причому, дані обліку дозволяють інтегрувались з усіма даними інших процесів. Дана підсистема також надає можливість платникам податків отримувати послуги та інформацію про стан розрахунків з бюджетом за власним особовим рахунком. Підсистема «Податковий аудит» покликана стандартизувати процес відбору платників податків для проведення податкових перевірок. В свою чергу, відповідно до Податкового кодексу, для посадових осіб контролюючих органів під час проведення перевірок підставами для висновків є: документи, що визначені Податковим кодексом; податкова інформація; судові рішення; податкові консультації.

Важливою є взаємодія між органами податкової та митної служб. Так, Податковим кодексом України, відповідно до п. 41.2 ст. 41, передбачено, що податкові та митні органи вносять та оцінюють податкову інформацію до баз даних інформаційних систем в порядку інформаційної взаємодії [2]. Відповідний порядок взаємодії затверджено Наказом Міністерства фінансів України» від 10.06.2020 р. № 286 [3]. Податкову інформацію задля її подальшої обробки, аналізу та зберігання централізують у відповідних базах даних інформаційних та телекомунікаційних систем, з яких, в свою чергу, формують Реєстр інформаційних та телекомунікаційних систем.

Інформаційно-аналітичне забезпечення діяльності контролюючих органів насамперед передбачає роботу з інформацією. Причому дане питання актуалізується з огляду на цифровізацію, що спрямована, у тому числі, на використання цифрових технологій для автоматизації процесів формування та використання даних, які є основою для податкового контролю. Важливим також є напрямок посилення міжнародного співробітництва в даному питанні. Так, як свідчать дані звіту про стан виконання Плану заходів з реалізації Стратегічного плану ДПС України на 2022–2024 роки, Україна приєдналася до багатосторонньої угоди про автоматичний обмін інформацією про фінансові рахунки, що, в свою чергу, дозволить долучитись до міжнародної системи автоматичного обміну інформацією про фінансові рахунки відповідно до Загального стандарту звітності [4].

Інформаційно-аналітичне забезпечення, насамперед в частині посилення цифровізації податкової роботи, має вагомий потенціал у зміцненні податкової дисципліни, збільшенні ефективності податкового контролю.

Список використаної літератури

1. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 12.06.2025).
2. Офіційний сайт Державної податкової служби України. URL: <https://tax.gov.ua/elektronna-zvitnist/platnikam-podatktiv-pro/informatsiyno-analitichne-za/reestr-elektronnih-form-po/> (дата звернення: 12.06.2025).
3. Про затвердження Порядку взаємодії інформаційних систем Державної податкової служби України та Державної митної служби України щодо обміну інформацією, необхідною для адміністрування податків, зборів та інших обов'язкових платежів, здійснення контрольних процедур щодо дотримання податкового та митного законодавства : Наказ Міністерства фінансів України від 10.06.2020 р. № 286. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0593-20#Text> (дата звернення: 12.06.2025).
4. Україна приєдналася до Багатосторонньої угоди компетентних органів про автоматичний обмін інформацією про фінансові рахунки. Державна податкова служба України. URL: <https://tax.gov.ua/baneryi/crs/povidomlennya/print-609052.html> (дата звернення: 10.06.2025).

Перетятко Ю. М.

к. е. н., доцент,

заступник директора Навчально-наукового інституту бізнесу,

економіки та адміністрування

Національного університету «Чернігівська політехніка»,

м. Чернігів, Україна

РОЛЬ БУХГАЛТЕРА У ФОРМУВАННІ НЕФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ: ВИКЛИКИ ТА НОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ

Загострення проблем охороною довкілля, умовами праці, гендерною рівністю, етикою, корупційною політикою тощо спричинило зростання тиску суспільства на бізнес-структури щодо прозорості та соціальної відповідальності. У відповідь на ці виклики суб'єкти господарювання з метою покращення бізнес-репутації та довіри інвесторів впроваджують у свою діяльність практики сталого розвитку та звітування про свій вплив у нефінансових сферах.

Процес звітування зі сталого розвитку у 2024 році унормовується із прийняттям Розпорядження Кабінету Міністрів України «Стратегія запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку до 2030 року» від 18.10. 2024 р. № 1015-р [1].

07 лютого 2025 року на офіційному сайті Міністерства фінансів України було оприлюднено Проект Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо запровадження звітності із сталого розвитку» [2]. Аналіз змісту зазначеного документу дає підстави стверджувати, що функціональні обов'язки щодо підготовки та подання звітності зі сталого розвитку покладатимуться на фахівців облікової служби підприємства.

Впровадження нефінансових показників до системи фінансової та податкової звітності вимагає від бухгалтера нових знань та вмінь – зокрема в галузі сталого розвитку, аналітики даних, інструментів збору та аналізу даних. Розширення професійної ролі бухгалтера відкриває нові перспективи розвитку облікової

професії, актуалізує потребу в оновленні освітніх програм і підвищенні кваліфікації.

У контексті запровадження нефінансової звітності, бухгалтеру необхідно буде опанувати або розширити актуальні компетентності:

1. Знання в галузі сталого розвитку: орієнтація в міжнародних стандартах нефінансової звітності (GRI, SASB, CSRD, TCFD); розуміння основ ESG та Цілей сталого розвитку ООН.

2. Аналітичні компетентності: збір, аналіз нефінансових даних та побудова показників на їх основі. Інтерпретація ESG-показників та їх взаємозв'язок із фінансовими результатами.

3. Цифрова грамотність: наразі програмні продукти для автоматизації бухгалтерського обліку не містять модулів для формування звітності зі сталого розвитку, проте при наявності відповідних модулів чи програм бухгалтеру необхідно буде опановувати інструменти для обробки даних зі сталого розвитку.

4. Критичне та системне мислення: критичне мислення передбачає здатність аналізувати наявну нефінансову інформацію, виокремлювати факти від припущень, розпізнавати маніпуляції в даних для звітності зі сталого розвитку. Бухгалтер зі системним підходом має ідентифікувати підприємства як систему, де соціальні, екологічні та економічні показники взаємопов'язані між собою і будувати таким чином систему стратегічного управління.

5. Комунікаційні навички: виходячи із змісту цілей сталого розвитку, чинна система бухгалтерського обліку не забезпечує збирання та накопичення відповідних даних соціального, екологічного, кадрового спрямування. При складанні звітності бухгалтерам необхідно буде взаємодіяти із працівниками інших підрозділів, які такі дані акумулюють. Вдала комунікація дасть змогу вчасно та у повному обсязі накопичувати інформацію для обробки та узагальнення у формах звітів зі сталого розвитку.

Отже, впровадження обов'язкової звітності зі сталого розвитку в Україні змінює вектори ролі облікових працівників розширюючи їх до менеджерів ESG-напрямків. Цей процес вимагає підвищення кваліфікації бухгалтерів та розширенням

або оволодінням знань в галузі сталого розвитку, аналітичних компетентностей, цифрової грамотності, критичного та системного мислення, комунікаційних навичок.

Список використаної літератури

1. Стратегія запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку до 2030 року : Розпорядження Кабінету міністрів України від 18.10.2024 р. № 1015-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-p#n17> (дата звернення: 10.06.2025).
2. Про внесення змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо запровадження звітності із сталого розвитку : Проект Закону України. URL: https://mof.gov.ua/uk/draft_normative_legal_acts_in_2025-821 (дата звернення: 10.06.2025).

Побережець О. В.

*д. е. н., професор., професор кафедри обліку і фінансів
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна*

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНА ПІДТРИМКА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

Фінансова безпека підприємства є ключовою складовою його економічної безпеки та визначає здатність суб'єкта господарювання ефективно функціонувати в умовах нестабільного середовища, протидіяти негативним впливам внутрішніх і зовнішніх факторів та забезпечувати сталий розвиток. У сучасних умовах воєнного стану та глобальної економічної турбулентності питання фінансової безпеки набувають особливої актуальності, адже вони безпосередньо впливають на стійкість підприємства, рівень його конкурентоспроможності та інвестиційну привабливість.

Важливим інструментом забезпечення фінансової безпеки виступає система обліково-аналітичної підтримки управління. Вона створює інформаційне підґрунтя для своєчасного

виявлення загроз, прогнозування їх наслідків та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Бухгалтерський облік формує достовірну базу даних щодо фінансового стану підприємства, тоді як аналітика дозволяє комплексно оцінити ефективність використання ресурсів, ліквідність, платоспроможність та фінансову стійкість.

Підкреслимо, що «для формування системи управління фінансовою безпекою підприємств необхідне відповідне інформаційне забезпечення на основі якого можна налагодити постійний моніторинг стану фінансової безпеки підприємств, оцінювати її рівень, визначати та аналізувати вплив тих чи інших чинників на стан фінансової безпеки. Без дієвої системи інформаційно-аналітичного забезпечення управління фінансовою безпекою буде неефективним» [1].

В умовах війни фінансова безпека визначається як здатність суб'єкта господарювання забезпечувати безперервність господарської діяльності, зберігати ліквідність, своєчасно виконувати фінансові зобов'язання та мінімізувати ризики банкрутства. Надзвичайно важливим є контроль за грошовими потоками, ефективне управління дебіторською і кредиторською заборгованістю, а також оптимізація витрат із врахуванням дефіциту ресурсів.

До ключових загроз фінансовій безпеці підприємств у воєнний час належать:

- зниження платоспроможності контрагентів і ризик неповернення дебіторської заборгованості;
- скорочення інвестиційних надходжень;
- ускладнення доступу до кредитних ресурсів;
- зростання валютних ризиків і коливання цін на сировину;
- підвищення витрат на логістику та страхування.

Управління фінансовою безпекою в умовах війни вимагає застосування антикризових інструментів:

- формування резервних фондів та диверсифікації джерел фінансування;
- використання системи раннього попередження про фінансові ризики;

- активного застосування цифрових технологій (онлайн-банкінг, ERP-системи, хмарні сервіси) для збереження та захисту фінансової інформації;
- розробки альтернативних бізнес-моделей, здатних функціонувати за умов постійної турбулентності.

До ключових завдань обліково-аналітичної підтримки управління фінансовою безпекою слід віднести:

- формування повної, достовірної та своєчасної інформації про фінансовий стан підприємства;
- оцінку структури капіталу, рівня заборгованості, рентабельності та інших показників ефективності;
- контроль за рухом грошових потоків, своєчасністю виконання фінансових зобов'язань;
- виявлення та кількісну оцінку фінансових ризиків;
- прогнозування впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на фінансову стабільність.

Зауважимо, що «головною умовою фінансової безпеки підприємства є здатність протистояти існуючим і виникаючим небезпекам і загрозам, які можуть заподіяти фінансові збитки підприємству або небажано змінити структуру капіталу, або примусово ліквідувати підприємство. Для забезпечення цієї умови підприємство має підтримувати фінансову стійкість, рівновагу, забезпечувати достатню фінансову незалежність підприємства та гнучкість при ухваленні фінансових рішень» [2].

В умовах цифрової трансформації важливого значення набуває впровадження сучасних інформаційних технологій у сфері обліку та аналізу. ERP-системи, Business Intelligence, Big Data та інші інструменти дозволяють автоматизувати процеси обробки даних, підвищити їхню якість, забезпечити швидкий доступ до релевантної інформації для прийняття рішень. Використання методів прогнозного аналізу та моделювання сценаріїв сприяє ефективному ризик-менеджменту й підвищенню адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища.

Зазначимо, що «обліково-аналітичну систему аграрних підприємств доцільно розглядати як сукупність елементів, які взаємодіють між собою і дозволяють здійснювати збір, обробку,

реєстрацію та аналіз всіх видів інформації, що надходить із зовнішніх та внутрішніх джерел» [2].

Таким чином, обліково-аналітична підтримка управління фінансовою безпекою є стратегічним ресурсом сучасного підприємства. Саме вона забезпечує не лише поточний контроль і своєчасне реагування на фінансові загрози, а й формує основу для довгострокового розвитку, зміцнення конкурентних позицій та інвестиційної привабливості в умовах динамічних викликів глобальної економіки.

Список використаної літератури

1. Управління фінансовою безпекою підприємств: обліково-аналітичний аспект : монографія / Н. Л. Правдюк, Т. О. Мулик, Я. І. Мулик. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 224 с.
2. Бірченко Н., Руденко С., Ряснянська А. Обліково-аналітичне забезпечення фінансової безпеки аграрних підприємств. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2022. (13). 191–197. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.23> (дата звернення: 10.06.2025).

Продан Т. Я.

к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і фінансів

Повідіш О. А.

здобувачка 1 курсу спеціальності

072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,

м. Одеса, Україна

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ: ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА НАЦІОНАЛЬНІ ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ

Розвиток штучного інтелекту – (ШІ) є закономірним етапом еволюції постіндустріального техногенного суспільства, що характеризується активним впровадженням інформаційних технологій у всі сфери життєдіяльності. Його застосування дедалі

більше трансформує як суспільні, так і економічні процеси, створюючи нові форми зайнятості, види послуг і бізнес-моделі. Особливо відчутним є вплив ІІІ на інформаційно-технологічну індустрію, зокрема у сферах кібербезпеки, розробки програмного забезпечення та автоматизації процесів.

У сучасних умовах штучний інтелект набуває ключового значення в системі фінансових послуг, зокрема в банківському секторі. Згідно з аналітичними прогнозами провідних світових експертів, технології на основі ІІІ визначаються як один із головних напрямів стратегічного розвитку банківської сфери. Застосування таких рішень розглядається як чинник, що здатен забезпечити зростання ефективності, гнучкість управління ризиками та підвищення якості обслуговування клієнтів. Видання Forbes охарактеризувало цей процес як «нову еру фінтех-рішень», що свідчить про глобальний масштаб трансформацій у фінансовій сфері.

За результатами дослідження, проведеного міжнародною компанією Tata Consultancy Services, 86 % керівників банківських установ у різних країнах впроваджують штучний інтелект у своїй діяльності, а переважна більшість респондентів підтвердили готовність до подальшого розширення використання сучасної технології у найближчі п'ять років [1]. Що підтверджує не лише високу динаміку цифровізації, але й зростання довіри до ІІІ як інструменту підвищення операційної стійкості банків.

У контексті України впровадження штучного інтелекту в банківську систему є складним та багатоаспектним процесом, який потребує скоординованих зусиль з боку державних інституцій, фінансових організацій, наукової спільноти та міжнародних партнерів. З огляду на сучасні виклики, як зовнішньоекономічні так і безпекові, виникає необхідність адаптації національного законодавства до міжнародних стандартів, удосконалення кіберзахисту банківських інфраструктур і забезпечення фінансової інклюзії.

У відповідь на сучасні виклики Національний банк України у липні 2020 року презентував Стратегію розвитку фінансових технологій до 2025 року, що визначає пріоритети цифрової трансформації банківського сектору. Стратегія розвитку

окреслює ключові напрями реформування, зокрема стимулювання інноваційних фінансових продуктів, захист прав споживачів, зниження транзакційних витрат та створення конкурентного середовища в банківській сфері. Також було підписано Меморандум про взаєморозуміння між НБУ та Міжнародною фінансовою корпорацією (IFC), з метою підвищення фінансової інклюзії в Україні через розширення доступу до кредитів та популяризацію електронних платежів, що стало основою для реалізації чотирирічної Програми технічної допомоги «Фінансова інклюзія задля економічного зростання» (Ukraine Financial Inclusion for Growth Program), яка впроваджується в партнерстві з Державним секретаріатом Швейцарії з економічних питань (SECO) та Фондом ефективного врядування Уряду Великої Британії (GGF) [2].

Практичні напрями використання штучного інтелекту в банківській сфері охоплюють широкий спектр завдань, серед яких особливе місце займає покращення обслуговування клієнтів. Впровадження інтелектуальних цифрових рішень дозволяє банкам створювати персоналізований клієнтський досвід, підвищувати швидкість та якість надання послуг, а також автоматизувати типові операційні процеси, що, у свою чергу, сприяє підвищенню рівня задоволеності користувачів та підвищенню конкурентоспроможності.

Крім того, значна роль відводиться застосуванню ШІ в системах боротьби з шахрайством. У зв'язку зі зростанням кількості кіберзлочинів традиційні методи виявлення фінансових порушень втрачають ефективність. Штучний інтелект дозволяє здійснювати глибокий аналіз транзакцій у режимі реального часу, розпізнавати аномальні шаблони поведінки та оперативно попереджувати потенційні загрози.

Іншою перспективною сферою застосування є інвестиційний аналіз та оцінка фінансових ризиків. За допомогою аналітичних алгоритмів банки отримують можливість ухвалювати обґрунтовані рішення щодо доцільності інвестування в окремі проєкти.

Також активно впроваджуються рекомендаційні системи, подібні до тих, що використовуються в електронній комерції, що дозволяє формувати персоналізовані банківські пропозиції.

Наприклад, вибір кредитної картки або депозитної програми з урахуванням фінансового профілю клієнта [3].

Таким чином, впровадження штучного інтелекту в банківському секторі відкриває широкі можливості для технологічного оновлення галузі. Його потенціал полягає не лише в автоматизації процесів чи підвищенні ефективності, але й у створенні передумов для забезпечення фінансової стабільності та економічного зростання в умовах глобальної цифрової трансформації.

Список використаної літератури

1. How Artificial Intelligence is transforming the banking industry. Consultancy UK – UK consulting industry platform. 2017. URL: <https://www.consultancy.uk/news/14017/how-artificial-intelligence-istransforming-the-banking-industry> (дата звернення: 02.06.2025).
2. Штучний інтелект в українському банківському секторі: можливість чи необхідність? АТ «Ощадбанк» – офіційна інтернет сторінка. 2025. URL: <https://www.oschadbank.ua/news/stucnij-intelekt-v-ukrainskomu-bankivskomu-sektori-mozlivist-ci-neobhidnist> (дата звернення: 02.06.2025).
3. Як ШІ змінює українські банки. Fintech insider. 2024. URL: <https://fintechinsider.com.ua/yak-shi-zminyuye-ukrayinski-banky/> (дата звернення: 03.06.2025).

Савастєєва О. М.

*д. е. н., професор, завідувачка кафедри обліку і фінансів
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна*

ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИЙ БАЗИС ДІЯЛЬНОСТІ ГЛОБАЛЬНИХ МІЖНАРОДНИХ КОРПОРАЦІЙ

В умовах сучасного світу як внутрішнє, так і зовнішнє середовище корпоративного бізнесу суттєво трансформувалося, що знаходить практичне втілення в збільшенні регуляторного навантаження з боку профільних інституцій, запровадженні в Сполучених Штатах Америки так званого «закону Сарбейнса-Окслі» в 2002 році, а також характеризується активізацією

заходів щодо нівелювання впливу світової фінансової кризи та загроз глобальній енергетичній безпеці тощо. Зазначене стало фактором додаткових витрат на вдосконалення і модернізацію концептуально-інституційної структури глобальних міжнародних корпорацій, призвело до зміни діючих систем корпоративного управління, стало наслідком мінімізації розбіжностей щодо стилю корпоративного менеджменту в регіональному та глобальному масштабах. Водночас, зазначене виявилось однією з ключових перешкод для ефективної діяльності корпорацій транснаціонального типу.

Відповідно до існуючих наукових досліджень, «підвищення інтересу до збільшення ефективності корпоративного управління відбулося в першу чергу через скандали, пов'язані з корпоративним управлінням, скоєні такими основними корпораціями, як "Enron", "Waste Management, Inc.", "Sunbeam Corporation", "Wright and Co", "Xerox Corporation", "MicroStrategy, Inc.", "Lucent Technologies", у Сполучених Штатах і Європі, частина яких призвела до найбільших в історії банкрутств, що стало причиною кризи довіри до корпоративного сектору» [1, с. 15].

Досліджуючи концептуальні засади уніфікованої системи обліку і звітності в корпоративному управлінні, П. О. Куцик робить наголос на «стиранні кордонів між національними ринками, інтернаціоналізації корпоративного капіталу; перетворенні інформаційних ресурсів та інтелектуального капіталу у найважливіший фактор виробництва; формуванні нових засад конкуренції та принципів корпоративного управління на глобальних ринках; становленні регіональних угруповань як важливих учасників міжнародних економічних відносин» [2, с. 7].

Зберігаючи впевненість в тому, що для розкриття потенціалу ділової активності суб'єктів господарювання важливо застосовувати ефективні процедури аналізу та консолідації облікової інформації в розрізі всіх джерел її походження [3], зазначимо, що корпорації, в залежності від прийнятих моделей корпоративного управління, використовують різні процедури розкриття обліково-аналітичної інформації, що пов'язано головним чином із характерними особливостями різних національних правових систем. Також відрізняються

різноманітністю системи регулювання обліку, які визначаються ключовими суб'єктами глобального ринку. В даному контексті мова йде щодо трьох головних основних рівні публічних та приватних структур:

1) глобальний рівень, в рамках якого діють принципи корпоративного управління Організації економічного співробітництва, IAS/IFRS;

2) регіональний рівень, в рамках якого діють директиви Європейського союзу;

3) національний рівень, регламентований діючими національними обліковими стандартами.

Втім, в межах світових країн існують характерні суттєві відмінності щодо порядку та пріоритетів розкриття корпоративної облікової інформації, що визначаються національною законодавчою базою з питань бухгалтерського обліку і які адаптовані до специфічних рис функціонування національної облікової системи.

Загалом, в діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання, внаслідок гармонізації Національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку з Міжнародними стандартами фінансової звітності, що відображено в Законі України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [4], відбувається інтеграція ключових параметрів англо-американської моделі обліково-аналітичного забезпечення. Зазначена система, з однієї сторони, є принципо-орієнтованою та не схожа до більш жорстко регульованої правило-орієнтованої системи стандартів GAAP US. З другої сторони, ця система має суттєві відмінності від німецької і японської національних облікових систем.

Як зазначає В. Царук, «щодо облікової системи, старт узгодження вітчизняного бухгалтерського обліку з характерними рисами англо-американської моделі регулювання бухгалтерського обліку закладено ще у 1999 році з введенням в дію національних Положень (стандартів) бухгалтерського обліку. Однак, часткову неадекватність чинної системи облікового забезпечення сучасного корпоративного управління в Україні потребам більшості суб'єктів системи національного корпоративного управління слід визнати однією з пріоритетних

передумов доцільності трансформації й удосконалення системи вітчизняного бухгалтерського обліку» [5]. Погоджуючись з наведеним, зазначимо, що врахування специфіки прийнятої національної моделі корпоративного управління, унікальність якої здебільшого визначається поєднанням характеристик різних світових моделей, має стимулювати розвиток національної облікової системи із збереженням пріоритетності визнання всіх її автентичних особливостей.

Отже, підсумовуючи, зазначимо, що турбулентність сучасного бізнес-середовища визначає виникнення нових викликів. Новітній корпоративний менеджмент вимагає інноваційної та оперативної, а також структурованої інформації, а прийнята облікова система має бути адаптивною до нових вимог та дієво її формувати. Зважаючи на загальноприйняте трактування обліково-аналітичної системи в якості «мови бізнесу» та з огляду на беззаперечність його домінуючої ролі у з'ясуванні стратегічних векторів розвитку бізнес-процесів, зазначимо, що іноді облік, в силу історичних особливостей його організації в різних країнах, вважається нейтральним або взагалі пасивним компонентом корпоративної діяльності. Однак, саме надійний обліково-аналітичний базис дозволяє міжнародним корпораціям знизити ризики турбулентного середовища, викликаного глобальною нестабільністю, та швидко пристосуватися до трансформацій в умовах інноваційної економіки. Водночас, інформаційна архітектура обліково-аналітичного базису має включати наявність автоматизованих систем, баз рейтингових та аналітичних даних, внутрішньокорпоративні комунікації, технологічні і технічні інновації, а також досконалі інформаційні експертні системи.

Список використаної літератури

1. Кузіна Р. В. Корпоративний облік і звітність в Україні: сучасний стан і перспективи розвитку : монографія. Херсон : Грінь Д. С., 2015. 209 с.
2. Куцик П. О. Концепція уніфікованої системи обліку і звітності в корпоративному управлінні : монографія. Львів : Вид-во ЛТЕУ, 2017. 408 с.
3. Савастєєва О. М., Смирнова М. І. Обліково-інформаційне забезпечення діяльності сектора державного управління. Дослідження

фінансових інституцій та інструментів розвитку держави, територій та суб'єктів господарювання: теоретичні, методологічні та практичні аспекти : збірник матеріалів VIII Міжнародної науково-практичної конференції 24 жовтня 2024 року м. Одеса. Одеса : ОНУ ім. І. І. Мечникова, 2024. С. 50–52

4. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV, зі змінами і доповненнями в редакції від 01.07.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення 13.06.2025).
5. Царук В. Еволюція облікової системи під впливом міжнародних практик корпоративного управління. *Міжнародний науковий журнал*. 2021. Випуск 3–4. С. 33–39.

Татар М. С.

к. е. н., доцент,

доцент кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування

Бойчук М. Р.

здобувачка освітнього рівня «Бакалавр» спеціальності

072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Національного аерокосмічного університету

«Харківський авіаційний інститут»,

м. Харків, Україна

ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ІНДУСТРІЇ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ У ГЛОБАЛЬНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ ЛАНДШАФТІ

Фінансова політика інвестування у сучасних умовах функціонування транснаціональних компаній зазнає суттєвих змін під впливом зовнішніх шоків та глобальних викликів. У цих умовах, які супроводжуються високою економічною нестабільністю, логістичними розривами, енергетичними викликами та соціальним напруженням, пріоритетним завданням для міжнародних корпорацій є формування гнучкої інвестиційної політики. Передусім зміни мають стосуватися структурної перебудови інвестиційного планування, що передбачає впровадження

сценарного підходу до бюджетування. У нових умовах доцільним є формування так званого багатшарового бюджету, в якому окремо виділяються кошти на критично необхідні операції, резерв на надзвичайні ситуації, а також ресурс на інноваційний розвиток. Наприклад, McDonald's у 2022–2023 роках створив внутрішні фінансові резерви, спрямовані на відновлення роботи мережі в Україні, а також фінансував капітальні ремонти та закупівлю генераторів, не чекаючи централізованого затвердження з боку глобального офісу [1]. Другим визначальним вектором вдосконалення є переорієнтація інвестицій з традиційних капіталомістких напрямів на високорентабельні, мобільні, цифрові проєкти. Слід підкреслити важливість фінансування таких елементів, як платформи цифрової трансформації, термінали самообслуговування, мобільні додатки, системи аналітики клієнтського досвіду, автоматизовані кухні, адаптовані до нестабільного енергопостачання. Висока капіталовіддача цих напрямів обумовлена не лише коротким терміном окупності, але й гнучкістю масштабування, що дозволяє швидко розгортати бізнес навіть у складних воєнних умовах.

В якості цифрових важелів інвестиційного зростання пропонується впровадити цифрові інструменти обліку інвестиційних потоків (зокрема, ERP-систему SAP або Oracle NetSuite), які забезпечать прозору аналітику, прогнозування рентабельності та моніторинг ефективності кожного проєкту в реальному часі, що дозволить швидко реагувати на зміни, перерозподіляти ресурси між проєктами та підвищити точність фінансового планування.

Ще одним стратегічним завданням інвестиційної політики є забезпечення внутрішньої інвестиційної стійкості через створення централізованих фондів швидкого реагування, які можуть використовуватись для цільового фінансування реконструкції зруйнованих ресторанів, релокації франчайзингових точок, екстрених інвестицій у безпеку (електропостачання, інфраструктура захисту, укриття тощо). Зокрема, McDonald's інвестував у фізичну модернізацію відповідно до нових вимог безпеки, що без наявності гнучкого інвестиційного механізму було б неможливо реалізувати у короткі

строки. Франчайзингова модель McDonald's дозволяє мінімізувати власні витрати компанії та перерозподілити ризики між головним офісом і локальними партнерами, зберігаючи при цьому контроль за стандартами обслуговування, що дає змогу не лише масштабувати мережу, а й адаптувати інвестиційну політику до локальних викликів без втрати єдиної корпоративної стратегії [2].

ESG-фінансування, тобто процес інвестування, який враховує екологічні (Environmental), соціальні (Social) та управлінські (Governance) фактори при прийнятті рішень про інвестиції, наразі є ключовим фактором залучення капіталу у глобальному масштабі. Врахування екологічних, соціальних та управлінських чинників сприяє не лише покращенню репутації компанії, а й відкриває доступ до додаткових джерел – «зелених» облігацій, грантів Європейського банку реконструкції та розвитку, кредитних ліній Світового банку тощо. Зокрема, McDonald's декларує інтеграцію ESG-підходів у свою глобальну політику, інвестуючи у «зелені» ресторани, сортування відходів, локальні програми навчання молоді тощо, що в Україні дозволяє одночасно покривати соціальні очікування та отримувати підтримку з боку міжнародних партнерів. Окремо варто підкреслити важливість соціально-економічної взаємодії з органами державної влади, грантодавцями та фінансовими інституціями, що реалізується у пільгових програмах кредитування бізнесу у сфері продовольства, енергетичної безпеки та цифрової економіки.

Отже, удосконалення інвестиційної політики має бути багаторівневим і системним й охоплювати перехід до сценарного бюджетування, підвищення гнучкості інвестицій, формування внутрішніх резервів, адаптацію до ESG-орієнтованого світу та розширення взаємодії з органами державної влади і партнерства з міжнародними фінансовими структурами, що не лише забезпечує збереження операційної ефективності в умовах глобальних викликів, але й формує конкурентну перевагу на глобальному ринку капіталу, що є визначальним фактором у забезпеченні довгострокового зростання та стабільності бренду.

Показники, які включаються в оцінювання інвестиційного потенціалу: показники фінансової стійкості (коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансового важеля, співвідношення зобов'язань до капіталу); показники рентабельності (ROE, ROA, ROIC); показники ліквідності і платоспроможності (коефіцієнт покриття, абсолютної ліквідності); показники ділової активності (оборотність активів, капіталу, зобов'язань); показники інвестиційної потужності (обсяг капітальних інвестицій, темп їх приросту, середній термін окупності, ROI).

Запропоновані напрямки підвищення інвестиційного потенціалу транснаціональної корпорації індустрії громадського харчування представлено в таблиці 1.

Таблиця 1

**Напрямки підвищення інвестиційного потенціалу
транснаціональної корпорації індустрії громадського
харчування у глобальному економічному ландшафті**

Напрямок	Заходи	Ефект
1	2	3
Активне впровадження інновацій і цифрових технологій	1. Розвиток мобільних додатків, онлайн-замовлень, систем лояльності. 2. Впровадження штучного інтелекту для оптимізації логістики, персоналізації маркетингу, аналізу споживчої поведінки.	Підвищення операційної ефективності та конкурентоспроможності
Зміцнення фінансової прозорості та звітності	1. Вдосконалення системи фінансового контролю, підвищення якості звітності за міжнародними стандартами. 2. Проведення регулярного аудиту та публікація нефінансових звітів (ESG-звітність).	Формування довіри з боку потенційних інвесторів та покращення доступу до капіталу
Розвиток франчайзингової моделі	1. Розширення мережі через партнерські програми. 2. Удосконалення умов франшизи для забезпечення стабільного грошового потоку.	Зниження операційних витрат та ризиків при швидкому масштабуванні

1	2	3
Орієнтація на сталість та ESG-фактори	1. Впровадження екологічно чистих технологій, скорочення викидів і відходів. 2. Соціальні ініціативи, дотримання корпоративної соціальної відповідальності, зокрема підтримка місцевих громад, етичне ставлення до праці та працівників.	Посилення репутації бренду, відповідність очікуванням сучасних інвесторів
Залучення стратегічних партнерств і розвиток соціально-економічної взаємодії	1. Пошук синергетичних партнерств у сфері логістики, постачання, технологій. 2. Інвестування в стартапи харчової індустрії або екосистеми доставки.	Підвищення інноваційного потенціалу та розширення інвестиційної бази

Таким чином, глобальний ринок громадського харчування характеризується залежністю від споживчої поведінки, політичної стабільності та інновацій у логістиці й маркетингу. Основними тенденціями є: зростання попиту на швидке та якісне харчування; розвиток цифрових платформ і сервісів доставки; вплив ESG-факторів на інвестиційну привабливість; переорієнтація на здорові продукти та локальні ринки.

Список використаної літератури

1. McDonald's Corporation. Purpose & Impact Progress Report 2023–2024. URL: https://corporate.mcdonalds.com/content/dam/sites/corp/nfl/pdf/McDonalds_PurposeImpact_ProgressReport_2023_2024.pdf (дата звернення: 12.05.2025).
2. McDonald's Corporation. Financial Information and Annual Reports. URL: <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/investors/financial-information.html> (дата звернення: 12.05.2025).

Тимків І. В.
здобувач наукового ступеня доктора філософії
кафедри економіко-правових дисциплін
Навчально-наукового інституту права та психології

Андрущенко І. Г.
к. ю. н., професор, професор кафедри економіко-правових дисциплін
Навчально-наукового інституту права та психології
Національної академії внутрішніх справ,
м. Київ, Україна

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ НЕДОЛІКИ У СФЕРІ АРХІТЕКТУРНО-БУДІВЕЛЬНОГО КОНТРОЛЮ ТА НАГЛЯДУ В УКРАЇНІ

У сучасних умовах реформування будівельної галузі в Україні питання ефективного архітектурно-будівельного контролю та нагляду набуває особливої актуальності. Забезпечення якості будівництва, дотримання державних будівельних норм та стандартів, а також прозорість дозвільних і наглядових процедур є ключовими чинниками сталого розвитку інфраструктури та урбаністичного середовища.

Водночас, трансформація державного управління, цифровізація процесів, євроінтеграційний курс України та післявоєнне відновлення вимагають переосмислення функцій та інструментів архітектурно-будівельного контролю. Це відкриває нові перспективи для вдосконалення нормативно-правової бази, запровадження інноваційних підходів до нагляду та посилення ролі фахових інституцій у забезпеченні безпечного і якісного будівництва.

Так, відповідно до ст. 41 Закону України «Про регулювання містобудівної діяльності», державний архітектурно-будівельний контроль – це сукупність заходів, спрямованих на дотримання замовниками, проєктувальниками, підрядниками та експертними організаціями вимог законодавства у сфері

містобудівної діяльності, будівельних норм і правил під час виконання підготовчих та будівельних робіт [1].

Тож дотримання норм будівельного законодавства дозволяє забезпечувати безпеку будівництва й експлуатації будівельних об'єктів та гарантувати захист життя і здоров'я громадян, а також запобігати можливому виникненню аварійних ситуацій у перспективі.

Разом з тим, слід підкреслити, що у сфері архітектурно-будівельного контролю та нагляду в Україні, мають місце і ряд недоліків організаційно-правового характеру, зокрема:

- *недостатня ефективність державного контролю.* Зачасту архітектурно-будівельний контроль зводиться до формального виконання процедур без реального впливу на якість будівництва;
- *високий рівень корупційних ризиків.* Дозвільні та контрольні функції залишаються однією з найбільш вразливих до корупції сфер, що створює нерівні умови для учасників ринку;
- *нечіткість та нестабільність нормативно-правової бази.* Безперервні зміни у законодавстві, дублювання функцій різних органів, відсутність узгодженості норм ускладнюють правозастосування та знижують довіру до системи;
- *брак професійної підготовки та технічного оснащення інспекторів.* Фахівці з архітектурно-будівельного контролю зачасту не мають достатніх знань або доступу до сучасних інструментів для якісного здійснення перевірок;
- *недосконала система моніторингу та обліку порушень.* Відсутність єдиної цифрової бази порушень і їх аналізу унеможливорює системну роботу з виявлення та запобігання типовим недолікам;
- *обмежена взаємодія між контролюючими органами та громадськістю.* Громадські інституції недостатньо залучені до процесу нагляду, що знижує рівень прозорості та публічного контролю за будівельною діяльністю;
- *відсутність системного підходу до контролю на всіх етапах реалізації проекту.* Здебільшого контроль здійснюється

лише у ключових точках, без комплексного моніторингу від проектування до введення об'єкта в експлуатацію.

Наголосимо, що усунення вищезазначених недоліків у сфері архітектурно-будівельного контролю та нагляду, буде сприяти підвищенню привабливості залучення інвестиційних ресурсів у будівельну галузь, зростанню обсягів будівництва в державі, зменшенню рівня безробіття, а також збільшенню надходжень до Державного бюджету України.

Список використаної літератури

1. Про регулювання містобудівної діяльності : Закон України від 17.02.2011 № 3038-VI: станом на 09 лют. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17#n634> (дата звернення: 24.05.2025).

Теличко О. А.

*к. ю. н., доцент, завідувачка кафедри права
Державного університету економіки і технологій,
м. Кривий Ріг, Україна*

ПОТЕНЦІАЛ ТЕХНОЛОГІЙ БЛОКЧЕЙН ЩОДО ПРОЗОРОСТІ ФІНАНСОВИХ ОПЕРАЦІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

В останні роки технологія блокчейн стала трансформаційною силою у фінансовому секторі, докорінно змінивши спосіб про- ведення та реєстрації транзакцій. Її децентралізований харак- тер забезпечує безпрецедентний рівень прозорості, дозволяючи всім сторонам, залученим у транзакцію, отримувати доступ до однієї інформації в режимі реального часу, підвищує довіру між учасниками й мінімізує ризик шахрайства та помилок. Оскільки ключові функції блокчейну сприяють більшій прозорості фінан- сових операцій, розуміння потенціалу цієї технології є критично важливим як для фінансових установ, регуляторів, розробників технологій так і для широкого загалу.

Технологія блокчейн зазнала швидкої еволюції та впровадження в різних галузях, а фінанси та бухгалтерський облік займають перше місце серед її революційних можливостей. Оскільки підприємства прагнуть до підвищеної безпеки, прозорості та спрощеного управління фінансовими операціями та записами, впровадження блокчейну у фінансовий облік стало захоплюючою та ключовою сферою дослідження. Спочатку розроблений як базова технологія для криптовалют, блокчейн перетворився на децентралізовану та незмінну систему реєстру [1]. Його революційний вплив на фінансові системи почався з появи біткойна в 2009 році, що стало початком революції блокчейну. Відтоді технологія блокчейн зазнала значного зростання та диверсифікації, знаходячи застосування за межами криптовалют у таких сферах, як управління ланцюгом поставок, охорона здоров'я та фінансові послуги [2, р. 312].

Технологія блокчейн (технологія розподіленої книги DLT) відноситься до системи, де записи транзакцій, що зберігаються в блоках, зберігаються на різних комп'ютерах, які підключені до однорангової мережі за допомогою алгоритму для перевірки транзакції [3, р. 7415]. Блокчейн впливає на дані, передачу, обробку, безпеку, зберігання та розглядається як фактор, що змінює правила гри для різних галузей та має потенціал для трансформації структур ринку та сучасних бізнес-моделей [4, р. 332].

Прозорість, яку пропонує блокчейн, створює довіру між учасниками фінансової екосистеми. Коли всі сторони мають доступ до однієї інформації, це зменшує ймовірність суперечок і непорозумінь. Цей рівень видимості гарантує, що кожна транзакцію можна відстежити до її походження, забезпечуючи чіткий контрольний слід. Крім того, використання криптографічних методів захищає дані, ускладнюючи зловмисникам маніпулювання інформацією [5, р. 468]. Як наслідок, зацікавлені сторони можуть брати участь у транзакціях з більшою впевненістю.

Технологія блокчейн значно мінімізує ризик шахрайства та людських помилок у фінансових транзакціях. Традиційні системи часто покладаються на посередників, які можуть створити точки відмови та можливості для шахрайства. Навпаки, автоматизовані процеси блокчейну та протоколи консенсусу

допомагають гарантувати, що реєструються лише законні транзакції. Це не тільки спрощує роботу, але й знижує витрати, пов'язані з виявленням і запобіганням шахрайства [5, р. 473]. Зрештою, зменшення шахрайства сприяє покращенню фінансового середовища.

Блокчейни стали життєздатною альтернативою традиційним транскордонним методам оплати та розрахунків, уникаючи залучення численних посередників, кожен з яких додає рівні складності та потенційні затримки. Технологія блокчейн спрощує цей процес, дозволяючи прямі транзакції між сторонами, незалежно від географічних кордонів. Така ефективність не тільки знижує витрати, але й підвищує прозорість, оскільки всі учасники можуть відстежувати статус транзакції в режимі реального часу [6]. Мінімізуючи час і ресурси, витрачені на транскордонні транзакції, блокчейн сприяє більш відкритій і прозорій глобальній фінансовій системі.

Але, в умовах постійних глобальних викликів, одним з найбільших є відсутність єдиного та чіткого законодавства щодо блокчейн-технологій, що призводить до складнощів у дотриманні нормативних вимог, оскільки правила можуть суттєво відрізнятися від країни до країни. Відсутність єдиного та чіткого законодавства щодо блокчейн-технологій є однією з ключових перешкод для їхнього повноцінного розвитку та впровадження як у світі, так і в Україні. Ця проблема породжує низку негативних наслідків, які можна узагальнити наступним чином:

1. Стимування інновацій та інвестицій: невизначеність правового статусу; відтік капіталу; ускладнення розвитку нових бізнес-моделей.

2. Підвищення ризиків для користувачів та інвесторів: відсутність єдиних механізмів регулювання захисту прав споживачів; складність оподаткування; поширення нелегальної діяльності (відмиванні грошей, фінансуванні тероризму та інших злочинних діяннях, що негативно впливає на репутацію всієї галузі).

3. Гальмування впровадження блокчейну в державний сектор та традиційні галузі: відсутність чітких правових норм та гарантій; складність інтеграції у існуючі державні та

корпоративні системи через відсутність стандартизованих правил і нормативної бази; втрата конкурентних переваг тощо.

Отже, технологія блокчейн – це, по суті, цифрова книга, яка записує транзакції на кількох комп'ютерах таким чином, що зареєстровані транзакції не можуть бути змінені заднім числом. Ця децентралізація є одним із основних атрибутів, які відрізняють блокчейн від традиційних фінансових систем. Кожна транзакція групується в блоки, які потім зв'язуються в хронологічному порядку, утворюючи ланцюжок. Незмінність цих записів гарантує, що після підтвердження транзакції її неможливо буде змінити без узгодження мережі. Ця технологічна структура сприяє більш високому рівню підзвітності та доброчесності у фінансових операціях через: збільшення довіри та відповідальності; зменшення шахрайства та помилок; вдосконалення відповідності нормативним вимогам; вплив на транскордонні операції тощо. Але, для розкриття повного потенціалу блокчейн-технологій та забезпечення їхнього сталого розвитку в світі та, зокрема, в Україні, критично важливим є розробка та прийняття єдиного, чіткого та гнучкого законодавства. Таке законодавство повинно забезпечувати: правову визначеність для всіх учасників ринку; захист прав та інтересів користувачів та інвесторів; стимулювання інновацій та залучення інвестицій; ефективну боротьбу з нелегальною фінансовою діяльністю; гармонізацію з міжнародними нормами.

Список використаної літератури

1. Dong S., Abbas K., Li M., Kamruzzaman J. Blockchain technology and application: An overview. *PeerJ Computer Science*. November 29, 2023. URL: <https://peerj.com/articles/cs-1705/> (дата звернення: 12.06.2025).
2. Almadadha R. Blockchain Technology in Financial Accounting: Enhancing Transparency, Security, and ESG Reporting. *Blockchains*. 2024. № 2. Pp. 312–333. DOI: <https://doi.org/10.3390/blockchains2030015> (дата звернення: 12.06.2025).
3. Chen J. Blockchain Technology in Accounting: A Paradigm Shift in Transparency and Efficiency in the UK. *Journal of Ecohumanism*. 2024. Vol. 3. № 8. Pp. 7415–7426. DOI: <https://doi.org/10.62754/joe.v3i8.5371> (дата звернення: 12.06.2025).
4. Schmitz J., Leoni G. Accounting and auditing at the time of blockchain technology: a research agenda. *Australian Accounting Review*. 2019. № 29 (2). Pp. 331–342.

5. Gilbert Ch., Gilbert M. A. Cryptographic foundations and cybersecurity implications of blockchain technology. *Global Scientific Journal*. 2024. Vol. 12. Issue 11. Pp. 464–487. URL: https://www.globalscientificjournal.com/researchpaper/CRYPTOGRAPHIC_FOUNDATIONS_AND_CYBERSECURITY_IMPLICATIONS_OF_BLOCKCHAIN_TECHNOLOGY.pdf (дата звернення: 12.06.2025).
6. Harmse Ch. Blockchain for cross-border payments: an overview. *BVnk*. July 19. 2023. URL: <https://www.bvnk.com/blog/blockchain-cross-border-payments> (дата звернення: 12.06.2025).

Тлущкевич Н. В.

к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту
Луцького національного технічного університету,
м. Луцьк, Україна

ЗНАЧЕННЯ ВИРОБНИЧИХ ВИТРАТ ПРИ ФОРМУВАННІ СОБІВАРТОСТІ ПОСЛУГ

У сфері послуг собівартість формується дещо по іншому ніж у сфері виробництва. Як зауважують Воскресенська Т. та Теслюк М. «...зважаючи на особливості діяльності підприємств сфери послуг, формування собівартості в них ґрунтується на використанні галузевих правил її формування» [1]. Автором охарактеризовані певні особливості, які слід враховувати при калькулюванні собівартості послуг: «...послуги мають нематеріальних характер, неможливість розділити процес надання послуги та її споживання покупцем, невелика кількість (порівняно з виробництвом продукції) використання матеріальних ресурсів; неможливість зберігати послуги» [1].

У наукових дослідженнях собівартість ототожнюють з виробничими витратами, так як це є близькі поняття. При цьому, розмежовують ці поняття у своїх працях Колісник О. та Суходольська Д. «...собівартість продукції – це грошове вираження витрат підприємства на виробництво і реалізацію продукції, а витрати на виробництво – це сукупність витрат підприємства, пов'язаних з виготовленням продукції, що включають вартість сировини, матеріалів, палива, електроенергії, заробітної плати,

встановлених державою обов'язкових відрахувань, податків, платежів та інші витрати. Виробничі витрати впливають на собівартість продукції як безпосередньо, так і опосередковано» [2]. Разом з тим, автори обґрунтовують вплив витрат виробництва на показник собівартості «додатковим об'єктом оцінки впливу виробничих витрат на собівартість продукції на підприємстві є фактори, які чинять такий вплив. Конкретні фактори можуть варіюватися залежно від галузі, виду продукції та контексту підприємства» [2]. Так, Колісник О. та Суходольська Д. до факторів впливу на виробничі витрати відносять обсяг виробництва, ціну на ресурси, управління процесом постачання, рівень автоматизації та зміни в технології, а до факторів впливу на собівартість – витрати, які формують собівартість та обсяг виробництва (таблиця 1) [2].

Отже, виробничі витрати є основою собівартості, і відповідно, собівартість є сумою цих витрат «витрати служать основою для розрахунку собівартості, а сама собівартість є формою цільового спрямування витрат» [5]. В цілому, у сфері послуг як і у сфері виробництва склад собівартості характеризується включенням виробничих витрат: прямих і непрямих, змінних і постійних. Однак, у сфері послуг собівартість визначають в цілому для обсягу послуг або ж конкретно для однієї послуги.

Таблиця 1

Фактори, що впливають на рівень виробничих витрат та собівартість продукції (Колісник О., Суходольська Д.)

Собівартість		Витрати на виробництво	
фактор	характеристика	фактор	характеристика
1	2	3	4
Сировина та матеріали	«Підвищення вартості сировини або зміни у постачанні можуть призвести до зростання собівартості	Технологічні зміни	«Впровадження нових технологій або процесів може знизити витрати, поліпшити ефективність та збільшити продуктивність

1	2	3	4
Трудові витрати	Витрати на оплату праці та інші пов'язані з працею витрати, такі як соціальні виплати та страхування, зміна рівня заробітної плати або витрат на працю можуть впливати на загальну собівартість	Обсяг виробництва	Зазвичай виробництво в більших обсягах може дозволити досягти економії масштабу і знизити витрати на одиницю продукції
Витрати на енергію	Вартість енергоресурсів, таких як електрика, газ, паливо, зміни в цінах або витрати на їх споживання може впливати на собівартість	Ціни на ресурси	Зміни в цінах на сировину, матеріали, енергію та інші ресурси можуть впливати на загальні витрати на виробництво
Обладнання та капітальні витрати	Вартість обладнання, машин і устаткування, а також витрати на їх обслуговування та покупку, можуть впливати на собівартість продукції	Рівень автоматизації	Використання автоматизованих систем може знизити витрати на робочу силу, покращити якість та ефективність виробництва
Масштаб виробництва	Обсяг виробництва може мати великий вплив на собівартість продукції. Зазвичай виробництво великими обсягами може дозволити досягти економії масштабу та знизити собівартість» [2]	Управління ланцюгом постачання	Оптимізація постачання сировини та матеріалів, управління запасами та логістика можуть знизити витрати та поліпшити ефективність» [2]

Джерело: [2–4]

При цьому, усі виробничі витрати спочатку формують за: об'єктами обліку; статтями витрат (калькуляції); об'єктами калькулювання.

Список використаної літератури

1. Воскресенська Т., Теслюк М. Особливості формування собівартості послуг з перевезення вантажу. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 32. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-75> (дата звернення: 27.05.2025).
2. Колісник О., Суходольська Д. Оцінка впливу виробничих витрат на собівартість продукції. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-130> (дата звернення: 26.05.2025).
3. Гармідер Л. Д. Системний аналіз факторів, що впливають на ефективність діяльності підприємства. *Світ наукових досліджень : Між-нар. мультидисциплінарна наук. інтернет-конф. (м. Тернопіль, 24–25 листопада 2022 р.)*. 2022. С. 44–47.
4. Гусаренко Н. Ю., Яловега Л. В. Собівартість продукції та шляхи її зниження. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством : IV Всеукр. науково-практ. Інтернет-конф. (м. Полтава)*. 2021. С. 71–72.
5. Гут Л., Рибак І. Собівартість продукції як важливий показник ефективності роботи підприємства. *Лого. Мистецтво наукової думки*. 2020. (9). С. 17–20.

Тюрин О. В.

д. ф. – м. н., професор, професор кафедри обліку і фінансів

Маленко М. В.

здобувачка 2 курсу спеціальності

«Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,

м. Одеса, Україна

АНАЛІЗ ПРОГРАМНИХ ПЛАТФОРМ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Реалізація будь-якого бізнес-плану здійснюється органом управління, який формує відповідні бізнес-процеси для досягнення поставлених цілей. Під час створення таких бізнес-процесів орган управління приймає низку управлінських рішень, що забезпечують ефективне впровадження бізнес-плану, зокрема у сферах: бухгалтерського обліку, управління матеріальними та фінансовими потоками, складом, асортиментом і закупівлею, виробничим процесом, персоналом, маркетингом, продажем (збутом), сервісним обслуговуванням, документообігом тощо [1].

Сьогодні для того, щоб успішно керувати бізнес-процесом, розробляються та застосовуються програмні платформи, які дозволяють інтегрувати різноманітне програмне забезпечення в єдину систему управління бізнес-процесом у реальному масштабі часу, вести оперативний і управлінський облік діяльності органу управління зі створення бізнес-процесу, зберігати великі масиви структурованої інформації та надавати інформацію для прийняття управлінських рішень у межах усього бізнес-процесу [2].

На українському ринку інформаційних технологій представлено широкий вибір програмних платформ для управління бізнес-процесами: IT-Enterprise, jSolutions, Microsoft Dynamics 365 Business Central, Oracle NetSuite, SAP S/4HANA Cloud, Odoo,

ISPro та ін., тому їх підбір для розв'язання конкретних завдань є складним і потребує проведення порівняльного аналізу доступних рішень. За результатами такого аналізу, слід відзначити наступні програмні платформи класу ERP, які повною мірою забезпечують органи управління всією необхідною інформацією з управління бізнес-процесом і які найчастіше обирає український бізнес:

SAP S/4HANA (сучасна ERP-система, що є наступником SAP R/3) – дозволяє впроваджувати бізнес моделі, керувати робочими процесами, здійснювати прогнозування, використовуючи можливості штучного інтелекту. Включає в себе такі основні модулі [3]:

- Фінансовий облік та звітність (головна книга, дебіторська / кредиторська заборгованість, податки, звітність).
- Контролінг (внутрішньогосподарський облік, планування витрат, аналіз відхилень).
- Управління основними засобами (амортизація, переоцінка, списання).
- Матеріально-технічне забезпечення (закупівлі, склад, логістика).
- Виробництво та планування (облік виробництва, планування потреб у матеріалах).
- Проектне управління (планування ресурсів, контроль витрат).
- Збут (замовлення, ціноутворення, контракти).
- Персонал (кадровий облік, заробітна плата, навчання).
- Обслуговування та ремонт (технічне обслуговування, профілактика).
- Управління інвестиціями.
- Аналітика (оперативна звітність на базі SAP HANA).

Odoo – модульна ERP-система з відкритим кодом, що охоплює всі ключові бізнес-процеси [4]:

- CRM (ведення лідів, автоматизація продажів, електронна комерція).
- Продажі та закупівлі (управління замовленнями, постачальниками).
- Склад та виробництво (облік товарів, контроль процесів).

- Бухгалтерія (бухгалтерський та фінансовий облік, податки, звітність).
- Управління персоналом (контракти, відпустки, оцінювання).
- Проекти (планування, виконання, звіти).
- Контроль якості, eCommerce, eLearning – модулі для розширення функціональності.

Oracle ERP Cloud (сучасна ERP-система від Oracle) [5] – єдиний уніфікований пакет управління бізнесом, що включає:

- Фінанси та облік (головна книга, дебітори/кредитори, управління грошовими потоками).
- Контролінг та бюджетування.
- Облік основних засобів.
- Постачання та логістика (закупівлі, запаси, ланцюг постачання).
- Проекти, виробництво та техобслуговування.
- Управління персоналом.
- Інвестиційні проекти та аналітика в реальному часі.

Платформа – проста в роботі, доступна з будь-якого пристрою в будь-який час.

Використання програмних платформ класу ERP дозволяє централізувати управління, уникнути дублювання даних, забезпечити прозорість процесів та пришвидшити прийняття рішень на всіх рівнях управління.

Слід зазначити, що встановлення програмних платформ – складне та трудомістке завдання, яке потребує наявності спеціальної підготовки та досвіду. Тому для їх встановлення необхідно звернутися до організації або фахівців, які мають досвід роботи з відповідними програмними платформами. Проте, якщо підприємство використовує хмарне програмне забезпечення, воно може отримати доступ до Інтернету для роботи у власній системі, незалежно від того, де воно знаходиться або коли потрібен доступ. Все, що потрібно – це підключення до Інтернету та можливість увійти до системи через веб-браузер.

Отже, ефективне впровадження бізнес-планів неможливе без використання сучасних інтегрованих інформаційних систем. Програмні платформи класу ERP, такі як SAP S/4HANA,

Odoo та Oracle ERP Cloud, дають змогу підприємствам оптимізувати бухгалтерський та фінансовий облік, управління ресурсами, виробництвом, логістикою, кадрами, збутом та іншими сферами діяльності. Створюють централізовану систему управління всіма ключовими бізнес-процесами та дозволяють оперативно приймати рішення. Правильний вибір і впровадження таких платформ потребує ретельного аналізу функціоналу, ресурсів підприємства та залучення кваліфікованих фахівців. У сучасних умовах цифрової трансформації ERP-рішення є не просто інструментом автоматизації, а стратегічною основою для довгострокового зростання і стійкого розвитку підприємства.

Список використаної літератури

1. Тюрин О. В., Ахмеров О. Ю. Інформаційні системи і технології в обліку і фінансах : навчальний посібник. Dusseldorf : LAP LAMBERT Academic Publishing, 2024, 369 с. ISBN 978-3-659-51648-1.
2. Тюрин О. В., Ахмеров О. Ю. Системи обробки економічної інформації : навчальний посібник. Одеса : ОНУ, 2021. 358 с. ISBN 978-617-689-418-6.
3. Точенюк О., Шевченко Т., Литвиненко А. Що таке SAP S/4HANA? Alloy Consulting: вебсайт. 2023. URL: <https://alloy.com.ua/what-is-s4hana/> (дата звернення: 05.06.2025).
4. Відкритий код ERP та CRM. Офіційний вебсайт бельгійської компанії Odoo S. A. URL: https://www.odoo.com/uk_UA (дата звернення: 05.06.2025).
5. 10 Top ERP Modules and Their Features. Oracle: вебсайт. URL: <https://www.oracle.com/ua/erp/erp-modules/> (дата звернення: 05.06.2025).

Черкасова С. О.
*к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку, аналізу і аудиту
Національного університету «Одеська політехніка»,
м. Одеса, Україна*

РОЛЬ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ

Зростаюча невизначеність, спричинена війною та швидкими змінами в світі, загострює потребу у забезпеченні балансу між емоційним благополуччям персоналу та здатністю адаптуватися до стресових умов. У цьому контексті все більшої ваги набуває роль емоційного інтелекту в адаптації персоналу, задіяного в процесі прийняття управлінських рішень, зокрема його здатності розуміти й регулювати емоції для подолання стресу через ефективні копінг-стратегії.

Життя в умовах високої ситуаційної невизначеності через війну, втрати, переселення, економічні труднощі все це вимагає гнучкості, мобільності та вміння швидко ухвалювати рішення. Копінг-стратегії, як сталі моделі мислення й поведінки, допомагають людині адаптуватися, зберігаючи енергію та ефективність. Вони забезпечують баланс між викликами середовища та внутрішніми ресурсами.

Копінг-поведінка буває проблемно-орієнтованою (раціональною) та емоційно-орієнтованою (на стабілізацію стану). Перша ефективна, коли людина може вплинути на ситуацію, друга – коли обставини поза її контролем. Саме тому дослідження вибору копінг-стратегій управлінського персоналу на основі емоційного інтелекту в умовах війни залишається актуальним, оскільки відповідно системам управління вітчизняних суб'єктів господарювання незалежно від форм їх власності необхідно адаптуватись до умов воєнного стану, розробляти чи удосконалювати вже існуючу стратегію управління персоналом в контексті соціально-відповідального управління.

В умовах сьогодення соціально-відповідальне управління набуває особливої значимості, що зумовлено декількома чинниками. Зокрема, воєнний стан, запроваджений у відповідь на масштабну воєнну агресію Росії, вимагає змін у роботі з управлінським персоналом, потреба в якому постійно зростає. Крім того, процес євроінтеграції України висуває нові стандарти до соціальної відповідальності бізнесу. Таким чином, соціально-відповідальне управління стає важливим напрямом сталого розвитку національної економіки, а соціально-орієнтоване управління персоналом на засадах соціальної відповідальності сприяє задоволенню потреб працівників, задіяних в процесі прийняття управлінських рішень, підвищує загальну ефективність управлінської системи та водночас формує якісні взаємини між сучасними бізнес-структурами та суспільством, оскільки війна продемонструвала, що корпоративна соціальна відповідальність є дієвим засобом стабілізації в періоди нестабільності та суттєво зміцнила позиції бізнесу як важливого соціального партнера [1].

Наразі соціальна відповідальність персоналу має складну ієрархічну структуру. Базовим є особистісний рівень, далі формується командний рівень відповідальності. Внутрішня соціальна відповідальність особистості є первинною, її основу становлять високі морально-духовні якості. Тому сутність феномену соціальної відповідальності працівника полягає у поєднанні внутрішньої мотивації, норм внутрішнього походження, доповнених зовнішніми впливами. вагому цінність для працівника має процес адаптації до стресових умов. При цьому організація процесу адаптації персоналу в контексті соціальної відповідальності сприяє зростанню трудової віддачі, покращенню психологічного мікроклімату в колективі, посиленню мотивації праці, удосконаленню комунікації управлінського та іншого персоналу, задіяного в процесі розробки, прийняття, підтримки та практичної реалізації управлінських рішень [2].

При цьому соціально відповідальне управління персоналом передбачає не лише створення безпечних умов праці з метою запобігання фізичним загрозам, а й включає заходи соціально-психологічної підтримки, допомоги в пошуку внутрішніх

психічних ресурсів, адже працівники нерідко опиняються в умовах емоційного напруження. Одним із перспективних напрямків такої допомоги є розвиток емоційного інтелекту працівників, оскільки емоційний інтелект є істотним психічним ресурсом людини [3].

Сучасні дослідження показують, що емоційний інтелект менеджерів позитивно впливає на ефективність команди, згуртованість та досягнення цілей. Він вважається критично важливим аспектом лідерства, що впливає на управління конфліктами та подолання стресу [4].

Слід зауважити, що інтерес до феномену емоційного інтелекту людини стрімко зростає не лише в психології, а й у суміжних галузях – соціології, педагогіці, медицині, управлінні та бізнесі. Така зацікавленість пояснюється рядом причин:

а) соціально-психологічним аспектом – емоційний інтелект розглядається як особистісний ресурс, що забезпечує ефективну комунікацію, міжособистісну взаємодію та загальну життєву успішність завдяки розвитку здатності розуміти, контролювати й регулювати емоції, формувати мотивацію, емпатію та соціальні зв'язки;

б) соціально-економічним чинником – ще у 2014 році на Всесвітньому економічному форумі в Давосі було відзначено тісний зв'язок емоційного інтелекту з професійною ефективністю, особливо у сферах, пов'язаних із соціальною взаємодією (табл. 1);

в) психолого-педагогічним аспектом – у межах компетентнісно-орієнтованої освіти емоційний інтелект визначено як одну з ключових компетентностей, яку необхідно формувати в процесі навчання й виховання.

Таблиця 1

**Навички, які актуальні
для реалізації успішної кар'єри (до 2020 року)**

Навичок	Визначення
1	2
1. Комплексне рішення проблем	Людина здатна бачити суть проблем і розбиратися з причиною, а не з наслідком

1	2
2. Критичне мислення	Спосіб мислення, при якому людина ставить під сумнів інформацію, що надходить і навіть власні переконання
3. Креативність	Здатність людини бачити те, чого ще немає
4. Управління людьми	Вміння давати людям чіткі інструкції, щоб вони розуміли, що їм потрібно робити, як це робити і чому це важливо
5. Координація дій з іншими	Здатність стикування дій різних посад та підрозділів
6. Емоційний інтелект	Здатність людини розуміти емоції, наміри і мотивацію інших людей і свої власні, а також уміння управляти своїми емоціями та емоціями інших людей
7. Складання суджень і ухвалення рішень	Здатність формулювати свою думку та приймати рішення
8. Сервіс-орієнтація (клієнтоорієнтованість)	Здатність ставити інтереси та потреби клієнтів в центр всіх бізнес-процесів
9. Взаємодія, ведення переговорів	Уміння ясно висловлюватися, бути переконливим
10. Когнітивна гнучкість	Здатність розуму швидко переключатися з однієї думки на іншу, а також обмірковувати кілька речей одночасно

Джерело: сформовано автором на підставі [5; 6]

Таким чином, підводячи підсумки, слід зазначити, що проблематика дослідження ролі емоційного інтелекту управлінського персоналу в контексті соціально-відповідального управління набуває особливої актуальності в умовах воєнного стану оскільки його значення як ключового чинника успішного управління полягає в тому, що він істотно впливає на здатність управлінців приймати зважені управлінські рішення, налагоджувати ефективну комунікацію та створювати сприятливий психологічний клімат у колективі.

Список використаної літератури

1. Кульчицький І. Соціальна відповідальність бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-8> (дата звернення: 02.06.2025).
2. Соціально-трудові відносини: проблеми науки та практики : монографія / С. І. Бандур, Т. А. Костишина, О. О. Нестуля [та ін.] ; за ред. проф. Т. А. Костишиної. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2020. 695 с.
3. Усик К. М. Емоційний інтелект як чинник подолання стресу. *Габітус*. 2024. № 60. С. 245–250.
4. Гайдукевич К., Полішук Л. Емоційний інтелект як важлива складова успіху в професійній діяльності івент-менеджера. *Питання культурології*. 2023. № 41. С. 78–88. DOI: <https://doi.org/10.31866/2410-1311.41.2023.276695> (дата звернення: 02.06.2025).
5. Черкасова С. О. Професійна компетентність персоналу: сучасні вимоги та трансформації в умовах невизначеності. *Економічний простір*. 2025. № 197. С. 121–127. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.197> (дата звернення: 02.06.2025).
6. Філіппова С. В., Черкасова С. О. Моніторинг та інструментарій оцінювання управлінських. *Економіка розвитку: Науковий журнал*. 2013. № 1 (65). С. 87–93.

Масленніков Є. І.

*д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту та інновацій
Одеського національного університету імені І. І. Мечникова,
м. Одеса, Україна*

КОМПЛАЄНС-МЕНЕДЖМЕНТ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сучасні умови функціонування підприємств характеризуються зростанням регуляторних вимог, глобалізацією бізнес-процесів та підвищеною увагою до питань етики, прозорості й соціальної відповідальності. У цьому контексті комплаєнс-менеджмент виступає ключовим елементом системи управління підприємством, спрямованим на забезпечення відповідності діяльності організації законодавчим нормам, галузевим стандартам та внутрішнім політикам.

Сьогодні у науковій літературі та практиці управління відсутнє єдине усталене визначення поняття «комплаєнс». Термін

походить від англійського compliance – «згода», «відповідність вимогам або нормам». На початкових етапах його розуміли насамперед як інструмент підпорядкування правовим приписам і запобігання порушенням законодавства. Значна кількість науковців акцентують увагу на необхідності впровадження на підприємстві спеціальних процесів і процедур, спрямованих на забезпечення дотримання законодавчих вимог та інших обов’язкових регуляторних документів, а також на створення механізмів аналізу, виявлення й оцінювання ризиків правопорушень, що у комплексі сприяє захисту підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз. Водночас сучасні експерти підкреслюють, що комплаєнс не можна обмежувати лише юридичним аспектом («правовий комплаєнс»). У сучасних умовах він охоплює й дотримання етичних принципів, корпоративних цінностей, стандартів поведінки та внутрішніх кодексів, що формулюють «етичний комплаєнс». Саме поєднання правових і етичних складових забезпечує підтримку ділової репутації підприємства, зміцнення довіри стейкхолдерів і створення сприятливого середовища для сталого розвитку бізнесу.

Комплаєнс-менеджмент – «це стратегічний підхід до управління організацією, який включає процеси моніторингу, розробки та впровадження заходів, спрямованих на забезпечення відповідності її діяльності чинним нормативно-правовим актам, галузевим і корпоративним стандартам та етичним нормам» [2].

«У квітні 2021 року Міжнародна організація по стандартизації (ISO) прийняла новий стандарт в області комплаєнсу – ISO 37301:2021 «Система управління відповідністю». Головна відмінність нового Стандарту 37301 від попередника, полягає в тому, що новий документ не тільки визначає керівні вказівки та рекомендовані практики щодо впровадження підприємствами ефективних комплаєнс-програм, але й містить вимоги до таких програм та посібник із застосуванням вимог» [1].

Прийняття стандарту ISO 37301:2021 “Compliance management systems – Requirements with guidance for use” стало важливим кроком у формуванні міжнародних засад розвитку комплаєнс-менеджменту. Його ключова відмінність від попередніх документів полягає у переході від рекомендаційного характеру

до вимогового, що означає, що стандарт не лише описує кращі практики впровадження комплаєнс-програм, але й визначає конкретні критерії, відповідність яким може бути перевірена та сертифікована. Таким чином, підприємства отримали універсальний інструмент, здатний забезпечити ефективне управління ризиками невідповідності, а також зміцнити довіру з боку державних органів, партнерів і суспільства.

ISO 37301:2021 ґрунтується на циклі Plan-Do-Check-Act (PDCA) та інтегрується з іншими системами менеджменту (ISO 9001, ISO 37001, ISO 27001 тощо), що дозволяє підприємствам будувати єдину систему управління якістю, безпекою та відповідністю. Стандарт охоплює такі ключові аспекти: визначення контексту організації та очікувань зацікавлених сторін, лідерство та відповідальність керівництва, управління ресурсами, планування та оцінювання ризиків, внутрішні політики та кодекси етики, процедури моніторингу, аудиту й безперервного вдосконалення.

З огляду на зазначене, комплаєнс-менеджмент набуває все більшої ролі у сучасній системі корпоративного управління, адже поєднує правові, етичні та управлінські аспекти, формуючи основу для підвищення конкурентоспроможності та довгострокової стійкості підприємств в умовах глобалізації та цифровізації бізнес-процесів.

Мета комплаєнс-менеджменту полягає у мінімізації правових і репутаційних ризиків, запобіганні корупційним практикам, формуванні довіри з боку стейкхолдерів і створенні стійкої системи корпоративного управління.

Основними завданнями комплаєнс-менеджменту в системі управління підприємством є:

- ідентифікація та оцінювання комплаєнс-ризиків (регуляторних, фінансових, етичних, поведінкових);
- розробка й впровадження внутрішніх політик, процедур та кодексів поведінки;
- забезпечення антикорупційного контролю та фінансової прозорості;
- впровадження системи захисту персональних даних та дотримання вимог у сфері HR-комплаєнсу;

- формування корпоративної культури доброчесності й етичного лідерства.

Міжнародні стандарти задають методологічні орієнтири побудови ефективних систем комплаєнсу та дозволяють інтегрувати їх у загальну систему менеджменту підприємства.

Запровадження комплаєнс-програм сприяє:

- підвищенню ефективності корпоративного управління;
- зменшенню фінансових і репутаційних втрат;
- зміцненню позицій підприємства у відносинах із партнерами та інвесторами;
- інтеграції у міжнародне бізнес-середовище.

Отже, комплаєнс-менеджмент у сучасній системі корпоративного управління постає не лише як механізм дотримання законодавчих норм та регуляторних вимог, а й як стратегічний інструмент формування культури доброчесності, прозорості та відповідальності. Він поєднує правові, етичні та управлінські компоненти, забезпечуючи комплексний захист підприємства від правових і репутаційних ризиків, а також створюючи умови для довгострокового розвитку. Міжнародні стандарти, зокрема ISO 37301:2021, задають методологічні рамки для побудови ефективних систем комплаєнсу та інтеграції їх у загальну систему менеджменту підприємства, що дозволяє організаціям не тільки мінімізувати ризики невідповідності, а й підвищувати рівень довіри з боку партнерів, інвесторів та суспільства. Таким чином, комплаєнс-менеджмент виконує подвійну функцію: захисну – попереджаючи порушення і зменшуючи ризики, та стратегічну – сприяючи підвищенню конкурентоспроможності й сталому розвитку підприємств в умовах глобалізації та цифровізації бізнес-процесів.

Список використаної літератури

1. Луньова В. А. Впровадження функцій комплаєнс-менеджменту для зростання прозорості бізнесу підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3086/3009> (дата звернення 11.05.2025). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-132>
2. Сагайдак М. П., Сімшак І. О. Стратегічне партнерство тріади стейкхолдерів «освіта-бізнес-держава» у підготовці фахівців

з комплаєнс-менеджменту в Україні. *Економіка та суспільство*. Випуск 71 / 2025. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5620/5559> (дата звернення: 11.05.2025). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-156>

ЗМІСТ

Андрущенко І. Г. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ПРОБЛЕМИ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ НА ШЛЯХУ ДО ІНТЕГРАЦІЇ В ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ПРОСТІР	3
Арапін Ю. М., Андрущенко І. Г. ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ПРОЗОРОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ МЕХАНІЗМІВ РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ЗЕРНА В УКРАЇНІ	6
А. А. Балан ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БЕЗБЕКО-ОРІЄНТОВАНОГО СТРАТЕГУВАННЯ РОЗВИТКУ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ	9
Борисова Л. Є. РОЛЬ ОБЛІКОВОЇ ІНФОРМАЦІЇ У ВЗАЄМОДІЇ З ФІНАНСОВИМ РИНКОМ	14
Борисова Л. Є., Волошина Я. Д. ФІНАНСОВИЙ ЛІЗИНГ ЯК ОБ'ЄКТ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ	18
Борисова Л. Є., Швець Я. В. СОЦІАЛЬНА МІСІЯ КРЕДИТНИХ СПІЛОК У ФІНАНСОВІЙ ДОСТУПНОСТІ ДЛЯ НАСЕЛЕННЯ І ВПЛИВ ВЕДЕННЯ ПЕРСОНІФІКОВАНОГО ОБЛІКУ	21
Борисова Л. Є., Щуровська К. І. ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗМІЦНЕННЯ ДОВІРИ МІЖ БАНКАМИ ТА ЛІЗИНГОВИМИ КОМПАНІЯМИ В ДОВГОСТРОКОВОМУ КРЕДИТУВАННІ	26
Бутенко В. В., Валевська В. Д. АНАЛІЗ ВИДІВ БЕЗГОТІВКОВИХ РОЗРАХУНКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ: ОСОБЛИВОСТІ, ПЕРЕВАГИ	30
Бутенко В. В., Журавель А. А. СТРАТЕГІЇ ОПТИМІЗАЦІЇ ОБОРОТНИХ АКТИВІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ	34
Бутенко В. В., Ткаченко К. Д. РОЛЬ ЛІЗИНГУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	37
Бутенко В. В., Троян А. В. ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ ШВЕЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ ДЛЯ УКРАЇНИ	40
Бутенко В. В., Шурапу О. С. УПРАВЛІННЯ НЕОБОРОТНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА	44

Веденяпіна М. М., Сергєєв Д. О. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ: ВИКЛИКИ ВОЄННОГО ЧАСУ	47
Гайворонська І. В., Сергєєва Є. О. ВДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ	50
Гусєв А. О. КОНЦЕПЦІЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ МАКРОСТАБІЛЬНОСТІ НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ: АНАЛІТИЧНИЙ АСПЕКТ	56
Дем'янчук М. А. ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ РЕЛОКАЦІЇ ВНАСЛІДОК ВІЙНИ: СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТА НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ	60
Дем'янчук М. А., Валікова Є. А. ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ	65
Дем'янчук М. А., Койфман А. А. ЕЛЕКТРОННЕ АДМІНІСТРУВАННЯ ПОДАТКІВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ: ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ ТА ВИКЛИКИ	69
Дроздова О. Г. СТАТИСТИЧНА ЗВІТНІСТЬ – СКЛАДОВА СИСТЕМИ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	74
Єршова Н. Ю., Безносенко В. В. ВПЛИВ ЯКОСТІ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ НА ІНФОРМАЦІЙНИЙ ЗМІСТ ФІНАНСОВИХ ТА НЕФІНАНСОВИХ ЗВІТІВ	78
Єршова Н. Ю., Жень В. (Ren W.) НОВІТНІ МОДЕЛІ HR-МЕНЕДЖМЕНТА В КОНТЕКСТІ СВІТОВИХ ТЕНДЕНЦІЙ	82
Куруч О. В. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОБЛІКОВИХ ПРОЦЕСІВ	86
Нестор О. Ю. ПОВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ КРАЇН ЄВРОПИ У КООРДИНАТАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО КУРСУ: ІСТОРИЧНІ ТА ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ	89

Масіна Л. О., Бабіченко Я. В.	
ЕТИЧНІ СТАНДАРТИ В БУХГАЛТЕРСЬКІЙ ПРАКТИЦІ: ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ЛОКАЛЬНІ РІШЕННЯ	93
Масіна Л. О., Пожарська Д. С.	
ЕТИЧНІ РИЗИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОГО ОБЛІКУ	96
Мельник Ю. М., Гаряга Л. О.	
ТРАНСФОРМАЦІЯ ОБЛІКУ КАПІТАЛУ БАНКІВ ВІДПОВІДНО ДО ВИМОГ БАЗЕЛЬ ІІІ ТА МСФЗ	99
Крюкова І. О., Потішняк О. М.	
АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ IFRS 15 ДЛЯ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	102
Мазур О. Є., Скларова Ю. Е.	
ЦІНОУТВОРЕННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ: ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ПІДҐРУНТЯ	106
Осадчук С. В.	
ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОДАТКОВОГО КОНТРОЛЮ	110
Перетятко Ю. М.	
РОЛЬ БУХГАЛТЕРА У ФОРМУВАННІ НЕФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ: ВИКЛИКИ ТА НОВІ КОМПЕТЕНЦІЇ	114
Побережець О. В.	
ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНА ПІДТРИМКА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА	116
Продан Т. Я., Повідіш О. А.	
ІШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ: ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА НАЦІОНАЛЬНІ ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ	119
Савастєєва О. М.	
ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИЙ БАЗИС ДІЯЛЬНОСТІ ГЛОБАЛЬНИХ МІЖНАРОДНИХ КОРПОРАЦІЙ	122
Татар М. С., Бойчук М. Р.	
ПІДВИЩЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ІНДУСТРІЇ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ У ГЛОБАЛЬНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ ЛАНДШАФТІ	126
Тимків І. В., Андрущенко І. Г.	
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ НЕДОЛІКИ У СФЕРІ АРХІТЕКТУРНО-БУДІВЕЛЬНОГО КОНТРОЛЮ ТА НАГЛЯДУ В УКРАЇНІ	131

Теличко О. А.	
ПОТЕНЦІАЛ ТЕХНОЛОГІЙ БЛОКЧЕЙН ЩОДО ПРОЗОРОСТІ ФІНАНСОВИХ ОПЕРАЦІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ	133
Тлучкевич Н. В.	
ЗНАЧЕННЯ ВИРОБНИЧИХ ВИТРАТ ПРИ ФОРМУВАННІ СОБІВАРТОСТІ ПОСЛУГ	137
Тюрин О. В., Маленко М. В.	
АНАЛІЗ ПРОГРАМНИХ ПЛАТФОРМ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	141
Черкасова С. О.	
РОЛЬ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ	145
Масленніков Є. І.	
КОМПЛАЄНС-МЕНЕДЖМЕНТ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	149

Наукове видання

МАТЕРІАЛИ
Міжнародної науково-практичної конференції

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ
ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ
СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

20 червня 2025 року
м. Одеса

Економіко
Правовий
Факультет



ОНУ імені І.І.Мечникова

Відповідальний редактор	О. Побережець
Дизайн обкладинки	А. Юдашкіна
Технічне редагування	О. Гринюк
Верстка	О. Колеснікова



Формат 60×84/16.
Гарнітура Merriweather.
Ум. друк. арк. 9,18.
Замовлення № 0925-074.

Видавництво та друк: Олді+
65101, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1
тел.: +38 (095) 559-45-45, e-mail: office@oldiplus.ua
Свідоцтво ДК № 7642 від 29.07.2022 р.
Замовлення книг:
тел.: +38 (050) 915-34-54, +38 (068) 517-50-33
e-mail: book@oldiplus.ua

ОЛДІ
ПЛЮС