Національний університет біоресурсів і природокористування України
Варшавський університет наук про життя (Польща)
Латвійський університет природничих наук і технологій (Латвія)
Лейбніц інститут аграрного розвитку країн з перехідною економікою (Німеччина)
Ліверпульський університет імені Джона Мурса (Велика Британія)
Університет Фоджі (Італія)
Університет Менделя в Брно (Чехія)
Білоцерківський національний аграрний університет (Україна)
Державний торговельно-економічний університет (Україна)
ДНУ «Інститут модернізації змісту освіти» (Україна)
Миколаївський національний аграрний університет (Україна)
Національний університет харчових технологій (Україна)
Сумський національний аграрний університет (Україна)

МАТЕРІАЛИ

Міжнародної науково-практичної конференції

«ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ВІД НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ДО ПРАКТИЧНИХ РІШЕНЬ»

присвячену 75-річчю економічного факультету НУБіП України



16-17 вересня 2026року
м.Київ, Україна

Національний університет біоресурсів і природокористування України
Варшавський університет наук про життя (Польща)
Латвійський університет природничих наук і технологій (Латвія)
Лейбніц інститут аграрного розвитку країн з перехідною економікою (Німеччина)
Ліверпульський університет імені Джона Мурса (Велика Британія)
Університет Фоджі (Італія)
Університет Менделя в Брно (Чехія)
Білоцерківський національний аграрний університет (Україна)
Державний торговельно-економічний університет (Україна)
ДНУ «Інститут модернізації змісту освіти» (Україна)
Миколаївський національний аграрний університет (Україна)
Національний університет харчових технологій (Україна)
Сумський національний аграрний університет (Україна)

Матеріали
Міжнародної науково-практичної конференції
«ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ВІД НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ДО ПРАКТИЧНИХ РІШЕНЬ»
присвячену 75-річчю
економічного факультету НУБіП України

УДК 33-043.96(477):001.8

Редакційна колегія: *Музиченко А.О., Тітенко З.М., Бунтова Н.В., Жарікова О.Б., Кириченко Н.В., Мисків Л.П., Якимовська А.В.*

ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ВІД НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ДО ПРАКТИЧНИХ РІШЕНЬ: матеріали Міжнародноїнауково-практичної конференції, 16-17 вересня 2026 р. Київ: НУБіП України, 2026. 675с.

У збірнику викладено матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ВІД НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ДО ПРАКТИЧНИХ РІШЕНЬ» (16-17 вересня 2026 р., м. Київ).

Матеріали конференції подано в авторській редакції.

УДК 33-043.96(477):001.8
© Автори статей, 2026
© НУБіП України, 2026

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1.

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ І ГАЛУЗЕЙ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ НА ЗАСАДАХСТАЛОСТІ.

Amirov A.
BRAND EQUITY AS A STRATEGIC RESOURCE FOR ENTERPRISE COMPETITIVENESS AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT: AN INTEGRATIVE APPROACH BASED ON AAKER AND KELLER MODELS 3

Demianiuk O., Drebot O.
GREEN ECONOMY AS A FRAMEWORK FOR UKRAINE'S AGRICULTURAL RECOVERY 6

Petrova Kutnya O.
POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE'S ENERGY SECTOR UNDER THE BUILD BACK BETTER FRAMEWORK 10

Алєксова Л.
МОБІЛЬНІ ЗАСТОСУНКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ: ТРЕНДИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ 13

Балановська Т., Прокопенко Р.
УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ 16

Балджи М.
ІНТЕГРАЦІЯ ESG-ПРИНЦИПІВ У СИСТЕМУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ 19

Балькін Ю.
ЦИФРОВІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЧИННИК ВІДНОВЛЕННЯ ТА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 22

Білошкурська Н.
СУЧАСНИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ АНАЛІЗ У СИСТЕМІ ПРИЙНЯТТЯ ЕФЕКТИВНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВА 25

Гнатко Д., Гуцул Т.
АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ АВТОДИЛЕРСЬКИХ МЕРЕЖ НА ОСНОВІ ОЦІНКИ РИЗИКІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 28

Гориславський Є.
ЧИННИКИ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ 31

Гузенко О.
СТАЛИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЗБЕРЕЖЕННЯ

ЖИТЄДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ 34
Гура В., Чередніченко О.
ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ 37
Діброва А. Хилько У.
ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЦИРКУЛЯРНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО КУРСУ 39
Діброва А., Колесніков В.
ТРАНСФОРМАЦІЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНИ НА РИНКУ ЄС ПІД ВПЛИВОМ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ 43
Дідковська Л.
ВПЛИВ ТВАРИННИЦТВА НА ДОВКІЛЛЯ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ 45
Жиренков О.
НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ОЛІЙНОЖИРОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО РИНКУ 49
Зось-Кіор М., Гнатенко І., Бубко В.
ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ОБ'ЄКТ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ У ПІСЛЯВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ 52
Іваненко А.
ПРАКТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 54
Кадала В.
ОКРЕМІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ПІДВАЛИНАХ СТАБІЛЬНОСТІ 58
Кваша С.
ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ ВИРОБНИЦТВА АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ ДЛЯ ГРУП СУСПІЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 61
Коноплястий А., Файчук О.
ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ВИРОБНИЦТВА БІОМЕТАНУ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ 67
Корінець Р.
КРАФТОВА ЕКОНОМІКА - ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ТА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ 70
Король Т.
ТРАНСФОРМАЦІЯ ПАРАДИГМИ ПРИЙНЯТТЯ ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ У СУЧАСНІЙ ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ 73

Корчинська О.
ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ЕТИЧНИХ ТА ПРАВОВИХ ДЕТЕРМІНАНТІВ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ 76
Листопад О.
СТРАТЕГІЧНЕ ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ ТРАНСФОРМАЦІЄЮ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 79
Мардарова І.
СТАЛЕ УПРАВЛІННЯ ПРИВАТНИМ ЗАКЛАДОМ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ 82
Медведська Н., Кірейцева О.
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ СВІТОВОГО АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО РИНКУ 85
Мірзоєва Т.
ДО ПИТАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДОЦІЛЬНОСТІ РОЗВИТКУ САДІВНИЦТВА 88
Мордовець А.
МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА 90
Нагорний В. Корогод О.,
ТЕОРЕТИКО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ КООПЕРАЦІЇ В СФЕРІ ОРГАНІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА 93
Нагорний В., Сидоров М.
СУТНІСТЬ І ЗМІСТ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ: ЕВОЛЮЦІЯ ПІДХОДІВ ТА СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ 97
Нагорний В., Опанасенко А.
МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДИНАМІЧНОЇ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРАРНИХ ІННОВАЦІЙ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ 100
Пантелеєв В.
НАУКОВІ ТА ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРИ ЗРОШЕННЯ ТА ДРЕНАЖУ В УКРАЇНІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ 103
Рогач С.
ЕКОЛОГІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ ЯК ЗАПОРУКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ 107
Саламаха О.
ДЕТЕРМІНАНТИ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ХІМІЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ 110
Салтиков В.
ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ ВІДПОВІДАЛЬНИХ ІНВЕСТИЦІЙ 113

Славич Т.
ЩОДО ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРУКТУРИ ВЛАСНОСТІ НА РИНКУ ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ В УКРАЇНІ 116
Степасюк М.
РОЗШИРЕННЯ ЛАНЦЮГІВ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ У ВИРОБНИЦТВІ ОЛІЙНИХ КУЛЬТУР В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ 118
Стеценко Д.
РИНОК ЗАМОРОЖЕНИХ ХЛІБОБУЛОЧНИХ ПРОДУКТІВ В УКРАЇНІ: СТАН ТА РОЗВИТОК 122
Стешенко Т., Чередніченко О.
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ 124
Тітаровський Р., Кірейцева О.
ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЕКСПОРТНИХ РИНКІВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНИ 127
Тітенко А.
ВІДТВОРЕННЯ ТА РОЗВИТОК РЕСУРСНО-ТЕХНІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД 130
Тюріна А., Скібіцький О.
СТАЛИЙ РОЗВИТОК В УПРАВЛІННІ СУБ'ЄКТАМИ МАЛОГО БІЗНЕСУ 133
Тюрін О.
КОРПОРАТИВНІ КОНФЛІКТИ: ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ ТА ШЛЯХИ ВРЕГУЛЮВАННЯ 136
Усов Р., Степасюк Л.
ЛОЯЛЬНІСТЬ КЛІЄНТІВ У КВІТКОВОМУ БІЗНЕСІ: ПОВЕДІНКОВІ МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ ТА УТРИМАННЯ 138
Чайка А., Бреус С.
ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СИСТЕМИ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО ВІДНОВЛЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ 142
Чередніченко О.
ВИКОРИСТАННЯ ПРОДУКЦІЇ КВІТНИКАРСТВА ЯК ТРЕНД РОЗВИТКУ РИНКУ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ 145
Черначук О.
АДАПТАЦІЯ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 148
Шелудько О., Коробова Н.
ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ

СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ 151
Якимовська А., Байдала В.
РОЛЬ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ 154

СЕКЦІЯ 2
РЕАЛІЇ ТА ФІНАНСОВІ РІШЕННЯ ДЛЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Avramchuk L., Ciobanu Gh.
MONETARY SYSTEM OF CANADA 158
Inozemtsev S.
LEVERAGING PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS TO MITIGATE
REGIONAL DISPARITIES AND ENSURE THE STRATEGIC RESILIENCE OF UKRAINE'S HEALTHCARE INFRASTRUCTURE 161
Lemishko O.
FINANCIAL AND ECONOMIC POLICY OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF WARTIME CHALLENGES 164
Rajkumar R., Zharikova O.
INTERNATIONAL EXPERIENCE IN THE APPLICATION OF DIGITAL FINANCIAL TECHNOLOGIES FOR ECONOMIC DEVELOPMENT: OPPORTUNITIES FOR UKRAINE 167
Simanaviciene Z., Semenyshena N.
CARBON REGULATIONS AND THEIR IMPACT ON THE FINANCIAL PERFORMANCE OF ENTERPRISES 171
Simanavcius A., Zharikova O.
INTERNATIONAL BANKING ACTIVITY IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION 174
Zharikova O., Pashchenko O., Syrovatko I.
INNOVATIVE FINANCIAL INSTRUMENTS AS A FACTOR OF ENHANCING THE COMPETITIVENESS OF FINANCIAL AND CREDIT INSTITUTIONS 178
Аксаітов Р.
РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ: ОСНОВНІ НАПРЯМИ 182
Андрос С., Подюков А.
РОЛЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОЛОГІЧНОГО ВПЛИВУ В МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ АГРОКРЕДИТУВАННЯ ПІД ЧАС ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ 186
Артімонова І.
ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОГО РИНКУ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ 190

Барабаш Л.
МОДЕЛІ ФІНАНСОВОЇ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ У КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЦИФРОВИХ ФІНАНСІВ 193
Білошкурський М.
ФІНАНСОВА КРИЗА ПІДПРИЄМСТВА ТА АРХІТЕКТУРА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ 196
Біляк Ю., Громов С.
ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ФІНАНСУВАННЯ ТЕРИТОРІЙ ПРИРОДНО-ЗАПОВІДНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ 199
Біляк Ю., Суммар Д.
СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ 202
Бондаренко Н.
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 205
Буга О., Михальчишина Л.
ФІНАНСОВО-ІНВЕСТИЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ 208
Вашай Ю.
ЕКОНОМІЧНА РЕКОНСТРУКЦІЯ УКРАЇНИ ЯК СКЛАДОВА ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ГЕОЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ 211
Вінницька О.
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА МОТИВАЦІЯ ЯК ЧИННИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ 214
Власюк С.
ФАНДРЕЙЗИНГ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВІЙНИ 216
Губарєв І.
ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ТЕХНІКИ УКРАЇНИ: ФІНАНСОВІ МОЖЛИВОСТІ ТЕХНІЧНОГО ОНОВЛЕННЯ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА 219
Гузар Б.
БЮДЖЕТНА ПОЛІТИКА ТА ТРАНСФОРМАЦІЯ БЮДЖЕТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 222
Давиденко С.
ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ МІЖ УЧАСНИКАМИ ПРОЦЕСУ ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ 225
Дріга А.
ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ЗМІН 229

Децик О.
ОЦІНКА ЯКОСТІ ПРИБУТКУ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ 232
Долженко І.
СИСТЕМА ОПОДАТКУВАННЯ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄС 235
Доценко Т., Шевченко Н.
РЕГІОНАЛЬНИЙ ВИМІР БЮДЖЕТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРИРОДООХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ 238
Жемердєєв А.
АДАПТИВНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ 241
Заєць О.
ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДНОВЛЕННЯ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ 244
Колотуха С.
ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ УМОВ 248
Костюк В.
ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОЇ АРХІТЕКТУРИ ФІНАНСОВОГО РИНКУ ДЛЯ СТИМУЛЮВАННЯ АГРОКРЕДИТУВАННЯ В УКРАЇНІ 250
Костюк В., Бережний О.
АНАЛІЗ ВПЛИВУ ЗОВНІШНІХ ФАКТОРІВ ТА ВОЄННО-ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ ЗАКУПІВЕЛЬНИХ ПРОЦЕСІВ 253
Костюк В., Битюцький Ю.
ВПЛИВ ВОЄННИХ ТА МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ЧИННИКІВ НА СУЧАСНИЙ СТАН ТА РОЗВИТОК СТАРТАПІВ В ЕНЕРГЕТИЧНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ 256
Левитський В., Шевченко Н.
ОСНОВНІ НАПРЯМИ РЕГУЛЮВАННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ В АГРАРНІЙ СФЕРІ 259
Маковійчук Л.
ПРОГНОЗУВАННЯ ІНФЛЯЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ НА ОСНОВІ МОДЕЛЕЙ ЧАСОВИХ РЯДІВ 262
Мельник К.
БАНКІВСЬКЕ КРЕДИТУВАННЯ ЯК ФІНАНСОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 265
Мокровольський О., Шевченко Н.
РОЗВИТОК ПРИРОДООХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ 268
Муравський О., Луценко В.
Е-ГРИВНЯ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇ НІ 271

Муравський О., Худолій А.
ПЕРСПЕКТИВНІ КАНАЛИ РЕАЛІЗАЦІЇ АГРОПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ АГРАРНОГО РИНКУ УКРАЇНИ 274
Непочатенко О.
УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМИ РИЗИКАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 278
Нєдєлько Д.
ФІНАНСОВО-РЕГУЛЯТОРНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАСШТАБУВАННЯ КРЕАТИВНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ 281
Олійник Л.
ФІНАНСИ ПІДПРИЄМСТВ У ФІНАНСОВІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ 284
Осадчук Н.
ЗЕЛЕНИЙ БАНКІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 287
Пилипчук І.
СТРУКТУРНІ ДРАЙВЕРИ СПОЖИВЧОГО ПОПИТУ В УКРАЇНІ: ОЦІНКА ВПЛИВУ НАЦІОНАЛЬНОГО ДОХОДУ ТА ОСОБИСТИХ ПЕРЕКАЗІВ 290
Пічура В., Семенишена Н.
ВПЛИВ ЕКОЛОГІЧНИХ РИЗИКІВ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 294
Пономаренко О.
ПОВЕДІНКОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ФІНАНСОВИХ РІШЕНЬ СПОЖИВАЧІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ 299
Прокопчук О.
ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 302
Соломонко Д., Фітьо А.
ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ КАПІТАЛІЗАЦІЇ ЕКОСИСТЕМНИХ ПОСЛУГ В АГРОКРЕДИТУВАННІ 305
Стельмах Н.
ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ МАКРОФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ 309
Стороженко О.
ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФІНАНСУВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ 313
Тарасюк М.
ПРОЗОРІСТЬ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ ЯК ЧИННИК ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 316
Тітенко З.
ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ 319

Уляніч Ю., Уляніч К.
ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА ФІНАНСОВУ БЕЗПЕКУ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ 322
Файчук О., В'язовченко В.
РОЗВИТОК СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ НОВОЇ РЕГУЛЯТОРНОЇ МОДЕЛІ 325
Файчук О., Джума А.
ЦИФРОВА ТА ЗЕЛЕНА ТРАНСФОРМАЦІЇ ЯК СТРАТЕГІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО БІЗНЕСУ 328
Файчук О., Ющенко М.
ІНТЕГРАЦІЯ ESG-ФАКТОРІВ У МЕХАНІЗМ БАНКІВСЬКОГО КРЕДИТУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ 331
Худолій Л.
ВІД ТЕОРІЇ ДО ЕФЕКТИВНОЇ ПРАКТИКИ ФОРМУВАННЯ РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ 334
Шевченко М.
АДАПТАЦІЯ ІНОЗЕМНОЇ ПРАКТИКИ ОПОДАТКУВАННЯ ЛІСОВИХ РЕСУРСІВ В УКРАЇНІ 337
Шелудько С.
КОГЕРЕНТНІСТЬ МАКРОФІНАНСОВИХ СТРАТЕГІЙ ЯК УМОВА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 340
Яковин М.
ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ 343

СЕКЦІЯ 3.
ПІДПРИЄМНИЦТВО, АГРОБІЗНЕС ТА ТОРГІВЛЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Березовська Л.
ПОШТОВА ЛОГІСТИКА В СИСТЕМІ СУЧАСНИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ 347
Василенко Є.
КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКОГО ЗЕРНА НА ЄВРОПЕЙСЬКОМУ РИНКУ 349
Віслоух І.
КОМЕРЦІЙНИЙ ЕФЕКТ КСВ: ЯК СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ СТИМУЛЮЄ B2B-ПРОДАЖІ 351
Глуша А.
РИНОК БІРЖОВИХ ДЕРИВАТИВІВ ЯК ЕЛЕМЕНТ ІНФРАСТРУКТУРИ АГРАРНОГО РИНКУ УКРАЇНИ 355

Дяченко В.
ДИСТРИБУТИВНО-ЛАГОВЕ МОДЕЛЮВАННЯ ЗАЛЕЖНОСТІ ВАЛОВОГО ПРИБУТКУ ВІД ПОДАТКІВ НА ПРОДУКТИ В УКРАЇНІ 358
Зварун Б., Файчук О.
ЗЕЛЕНЕ ЗАКОНОДАВСТВО ЄС ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 361
Кириченко А.
СУЧАСНІ ВИКЛИКИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ ПРОДОВОЛЬЧИМИ ТОВАРАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ 364
Клименко М.
ЦІНОВА СТІЙКІСТЬ РИНКУ КУКУРУДЗИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ТА ГЛОБАЛЬНИХ РИЗИКІВ 367
Маршалок М.
ЦИФРОВІЗАЦІЯ АГРОБІЗНЕСУ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ 370
Маршалок М.
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ УКРАЇНСЬКОГО АГРОБІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 373
Мосіюк В.
ЧИННИКИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД 376
Овчарук В.
КОНТРОЛЬ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПТАХІВНИЦТВА: СУЧАСНИЙ АСПЕКТ 379
Стоянов А.
ПРОБЛЕМИ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ УПРАВЛІННЯ ЦІНОВИМИ РИЗИКАМИ В УМОВАХ ЕСКАЛАЦІЇ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ В УКРАЇНІ 382
Сушарник А.
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МОЛОКО-ПРОДУКТОВОГО ПІДКОМПЛЕКСУ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО РОЗВИТКУ 386
Сушарник Я.
ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ У СФЕРІ ТВАРИННИЦТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ 389
Ткачук О.
МОДЕЛЮВАННЯ ЗАЛЕЖНОСТІ ВАЛОВОЇ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ ВІД ОБСЯГУ ВИПУСКУ ПРОДУКЦІЇ ЗА РЕГІОНАМИ УКРАЇНИ 392

Томашевський В.
ВИРОБНИЦТВО БІОЕТАНОЛУ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ 395
Яворська В.
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗОВАНОЇ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ НОВИХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ 398

СЕКЦІЯ 4.
СТРАТЕГІЧНІ ВЕКТОРИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ, АНАЛІЗУ ТА АУДИТУ В ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ ПРОСТОРІ

Kuts T.,
ANALYTICAL MONITORING OF OILSEED MARKETS AMID GLOBAL STRUCTURAL TRANSFORMATIONS 401
Makarchuk O., Skudlarski J.
ANALYSIS OF VALUE CHAINS IN UKRAINE'S AGRI-FOODMARKETS: INTEGRATION, VALUE DISTRIBUTION AND ECONOMIC EFFICIENCY 404
Атаманюк А.
ОБЛІКОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ КОШТАМИ В УМОВАХ БЕЗПЕКОВ ВИКЛИКІВ 407
Бараненко Ю.
ОБЛІК ЛІСОВИХ РЕСУРСІВ ДЕРЕВНОГО ПОХОДЖЕННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ 410
Безверхий К.
НЕФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ: ЕМПІРИЧНИЙ ДОСВІД ТУРЕЧЧИНИ 413
Богданова О.
ІНТЕГРОВАНЕ РИЗИК-ПРОФІЛЮВАННЯ КЛІЄНТА АУДИТОРСЬКОЇ КОМПАНІЇ 416
Бондарук А.
ЛАГОВА СТРУКТУРА ВПЛИВУ МІНІМАЛЬНОЇ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ НА СЕРЕДНЮ В УКРАЇНІ 419
Боярова О.
ЕТАПИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЗВІТНОСТІ ЗІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В СИСТЕМІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ПІДПРИЄМСТВА 423
Воляк Л.
ОБОВ'ЯЗКОВА ЗВІТНІСТЬ ЗІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ УКРАЇНИ 426
Гаєвський О.
АНАЛІЗ ПЕРШОПРИЧИН НЕДОЛІКІВ АУДИТУ ЯК ІНСТРУМЕНТ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ 428

Гузь М.
АНАЛІЗ БЕЗПЕКОВИХ РИЗИКІВ ТА ВОЛАТИЛЬНОСТІ КРИПТОВАЛЮТНИХ АКТИВІВ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ 432
Гуренко Т.
ШЛЯХИ ВІДНОВЛЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ 435
Гуцаленко Л.
АРХІТЕКТОНІКА ЦИФРОВОГО КОНТУРУ БЕЗПЕРЕРВНОГО АУДИТУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТРАНСПАРЕНТНОСТІ БІЗНЕСУ НА РИНКАХ ЄС 438
Дерев'янко С.
ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ, ЩО ЗМІНЮЮТЬ ФУНКЦІЇ БУХГАЛТЕРА 441
Дерій В.
ПЕРШІ КЕРІВНИКИ ОБЛІКОВИХ НАУКОВИХ ШКІЛ В УКРАЇНІ ТА ЇХНІЙ ВНЕСОК У РОЗВИТОК ЦИХ ШКІЛ 444
Дорошенко О.
ІНТЕГРАЦІЯ ОБЛІКОВИХ ДАНИХ ТА ESG-ПОКАЗНИКІВ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ ПІДПРИЄМСТВА 447
Дужонкова А., Кузик Н.
ЯКІСТЬ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ЯК ОСНОВА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ 450
Жукевич С.
СТРАТЕГІЧНІ ВЕКТОРИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОГО АНАЛІЗУ В ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОМУ ПРОСТОРІ 453
Забродський І.
ВПЛИВ ЕКОЛОГІЧНИХ ФАКТОРІВ ВИРОБНИЦТВА НА ОРГАНІЗАЦІЮ ОБЛІКУ ГОТОВОЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ З ПЕРЕРОБКИ ФРУКТІВ ТА ЯГІД 456
Здирко Н.
СТРАТЕГІЧНІ ЗАСАДИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО КОНТРОЛЮ ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ 459
Зінич О.
СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПОДАТКОВОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ 462
Іваненко А.
ПРАКТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 465
Іваночко Б.
ТРАНФСОРМАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ: ВІД УПРАВЛІНСЬКОГО ІНСТУРМЕНТУ ДО СУПІЛЬНОГО ІНСТИТУТУ 468

Кожухівський О.
РОЗВИТОК МЕХАНІЗМУ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ 471
Кравець Д., Куць Т.
ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО МОНІТОРИНГУ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА 474
Кравцов А.
ДЕНТИФІКАЦІЯ РИЗИКІВ ЗНЕЦІНЕННЯ ЗАПАСІВ З УРАХУВАННЯМ СПЕЦИФІКИ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ 477
Криворот О.
МОДЕРНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ НЕОБОРОТНИХ АКТИВІВ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРОБІЗНЕСУ 480
Кузик Н., Гаврилишин В.
ПРОФЕСІЙНЕ СУДЖЕННЯ АУДИТОРА ПРИ АУДИТІ ЗМЕНШЕННЯ КОРИСНОСТІ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ 482
Кучерчук М., Кузик Н.
УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ З УРАХУВАННЯМ РИЗИКІВ ЇЇ НЕПОГАШЕННЯ 486
Лазаришина І., Вовк В.
АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ БІЗНЕСУ 489
Лазаріді М.
СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ 492
Левицька С.
ЕКОНОМІЧНА ВИГОДА ЯК КРИТЕРІЙ ОЦІНЮВАННЯ НЕОБОРОТНИХ АКТИВІВ НА КТАПАХ ЇХ ВІДНОВЛЕННЯ 495
Литвиненко В.
ІНСТИТУЦІОНАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ: РІЗНОРІВНЕВА ВРЕГУЛЬОВАНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ 498
Макарчук О.
СТАТИСТИЧНА ОЦІНКА РИНКОВОЇ ІНТЕГРАЦІЇ АГРОПРОДОВОЛЬЧИХ РИНКІВ УКРАЇНИ ЯК ОСНОВА ПРАКТИЧНИХ РІШЕНЬ ДЛЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ 501
Маначинська Ю.
ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ТА НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ВАРТІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ 504

Марчук У.
СОЦІАЛЬНИЙ ВЕКТОР ESG-ЗВІТНОСТІ 507
Мельянкова Л.
СПРОЩЕНІ ТРУДОВІ ВІДНОСИНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ: ПЕРЕВАГИ ТА ПРИХОВАНІ РИЗИКИ 510
Миськів Л.
ОБЛІКОВИЙ АСПЕКТ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ 513
Музиченко А.
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ 516
Мулик Т.
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОДОЛАННЯ СИСТЕМНИХ РОЗРИВІВ В ІНФОРМАЦІЙНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ АГРОБІЗНЕСУ 520
Овчарик Р.
РОЛЬ НЕЗАЛЕЖНОГО АУДИТУ У ФІНАНСОВИХ РОЗСЛІДУВАННЯХ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ 524
Овчарук В.
КОНТРОЛЬ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПТАХІВНИЦТВА: СУЧАСНИЙ АСПЕКТ 527
Павелко О.
MANAGEMENT REPORTING OF CONSTRUCTION COMPANIES 530
Парасій-Вергуненко І.
ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ФІНАНСОВОМУ АНАЛІЗІ 533
Пилипчак А.
ФУНКЦІОНАЛЬНА КЛАСИФІКАЦІЯ ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ТА ФІНАНСОВОМУ КОНТРОЛІ 536
Подолянчук О.
ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОБ'ЄКТІВ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В ПРОЦЕСІ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ АГРАНИХ ПІДПРИЄМСТВ 539
Примаченко О.
ОБЛІК АДМІНІСТРАТИВНИХ ВИТРАТ У КОНТЕКСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕІНТЕГРАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ ТА РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ГРОМАД 542
Рилєєв С., Столяр Л.
СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ПОДАТКОВИЙ КОНСАЛТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ОЦІНЮВАННЯ ПОДАТКОВИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВ 545
Симанюк О.
ОСОБЛИВОСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ТА АУДИТУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ 549

Симоненко О.
МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ НА ОСНОВІ ВИРОБНИЧИХ ФУНКЦІЙ 552
Скрипник М.
ОБЛІКОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНКИ ТА ВІДОБРАЖЕННЯ ВТРАТ ВІД ВОЄННИХ ДІЙ У ФІНАНСОВІЙ ЗВІТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ 555
Скрипник Н.
ОСОБЛИВОСТІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ГУМАНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ ТА БЛАГОДІЙНИХ НАДХОДЖЕНЬ 558
Слободянюк С.
ОРГАНІЗАЦІЯ ПЕРВИННОГО ОБЛІКУ ІНТЕРАКТИВНИХ МОБІЛЬНИХ ІНТЕРФЕЙСІВ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ 561
Стемковська І.
ESG-ЗВІТНІСТЬ ЯК НОВИЙ НАПРЯМ МОДЕРНІЗАЦІЇ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ 564
Ходзицька В.
ВДОСКОНАЛЕННЯ МСБО 37 «ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, УМОВНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ ТА УМОВНІ АКТИВИ» 567
Царук Н.
НАПРЯМКИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ БІОЛОГІЧНИХ АКТИВІВ В КОНТЕКСТІ ПЕРЕХОДУ ДО ЗВІТУВАННЯ ПРО СТАЛИЙ РОЗВИТОК 569
Цимбалюк Н.
КОНТРОЛЬОВАНА АВТОНОМІЯ БІЗНЕС-ОДИНИЦЬ У СИСТЕМІ ВНУТРІШНЬОЇ РЕГЛАМЕНТАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ 572
Чухліб А.
ЕКОНОМІКО-СТАТИСТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ВПЛИВУ СТРАХОВИХ РИЗИКІВ НА ФІНАНСОВУ СТАБІЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ 575
Шара Є.
ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО ЕТАПУ МІЖНАРОДНОЇ СТАНДАРТИЗАЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ І ЗВІТНОСТІ 578
Шевчук К., Сімоник Ю.
ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ 581
Шиш А.
ВІДОБРАЖЕННЯ ДОХОДІВ У ФІНАНСОВІЙ ЗВІТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА 584
Штець Т.
ІНТЕГРАЦІЯ БЮДЖЕТУ ДОХОДІВ І ВИТРАТ ТА ПРОГНОЗУ РУХУ ГРОШОВИХ КОШТІВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІНСЬКОГО 587

ОБЛІКУ ЗВО
Якубишин О.
ПОДАТКОВІ НАСЛІДКИ ОПЕРАЦІЙ З РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ 590

СЕКЦІЯ 5.
ІНДУСТРІЯ ГОСТИННОСТІ МАЙБУТНЬОГО: ТРЕНДИ, ІННОВАЦІЇ ТА ТРАНСФОРМАЦІЇ

Mosiuk S., Mosiuk V.
TOURISM ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE 593
Антоненко І., Наливайко К.
ВПЛИВ СУЧАСНИХ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ГОСТИННОСТІ 596
Безрученков Ю.
РОЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО ТЕХНОЛОГІЧНОГО УСТАТКУВАННЯ У ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА 599
Божук Т.
ІНДУСТРІЯ ГОСТИННОСТІ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ПОДОРОЖЕЙ МАЙБУТНЬОГО (НА ПРИКЛАДІ СТРИЙСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ) 602
Бунтова Н.
ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ 605
Гопкало Л.
ІНКЛЮЗИВНИЙ ГОТЕЛЬНИЙ СЕРВІС В УМОВАХ ВІЙНИ: ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ 608
Земліна Ю., Петрунчак Д.
ЕВОЛЮЦІЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ЗА 75 РОКІВ: ВІД ТРАДИЦІЙНОГО СЕРВІСУ ДО СУЧАСНИХ МОДЕЛЕЙ ГОСТИННОСТІ 611
Зінченко В.
СПІВПРАЦЯ ВИШІВ УКРАЇНИ В ПІДГОТОВЦІ КАДРІВ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ – ВАЖЛИВИЙ ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ 615
Каролоп О., Собко А.
ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ТРЕНДИ ТА СТРАТЕГІЇ ЕНЕРГОНЕЗАЛЕЖНОСТІ РИНКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ (2025–2026 РОКИ) 617
Козловський Є.
АВТОМАТИЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ 620

Корецька І., Олюніна С.
ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ 623
Корецька І., Ратушенко А.
КЕЙТЕРИНГ ЯК СКЛАДОВА СУЧАСНОЇ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ 626
Кудінова І.
ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ІНКЛЮЗИВНОГО ТУРИЗМУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ 629
Кудінова І., Собуцький Ю.
АГРОСАДИБА ЯК БАГАТОФУНКЦІОНАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО ГОСТИННОСТІ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ 632
Мельник І.
ЕКОСИСТЕМА ДЕСТИНАЦІЇ: ТРАНСФОРМАЦІЯ РОЛІ ГОТЕЛЮ У ФОРМУВАННІ ТУРИСТИЧНОГО ДОСВІДУ 635
Мельниченко С.
ТЕХНОЛОГІЇ ВІРТУАЛЬНОЇ РЕАЛЬНОСТІ В ТУРИЗМІ 638
Моргулець О.
ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ТРАЄКТОРІЇ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ КРАЇН ЦЕНТРАЛЬНОЇ ТА СХІДНОЇ ЄВРОПИ 641
Мороз С., Калашник О., Кузнєцов Р.
КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ ЕКОСИСТЕМИ ВІДНОВЛЮВАЛЬНОЇ ГОСТИННОСТІ ДЛЯ ВЕТЕРАНІВ: КЕЙС ПОЛТАВЩИНИ 644
Осіпчук А.
ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ 647
Собко А., Каролоп О.
ОПТИМІЗАЦІЯ НОРМАТИВНОЇ БАЗИ ПРОЕКТУВАННЯ ХАРЧОВИХ РАЦІОНІВ ДЛЯ ДОШКІЛЬНЯТ В УМОВАХ ВІЙНИ (2025-2026 р.р.) 651
Соловей І.
ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРЕНДІВ ТА ІННОВАЦІЙ 654
Стретович О.
ПЕРСПЕКТИВИ ТА ТРАНСФОРМАЦІЯ МАСОВОГО ВОДНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ: ВІД САМОДІЯЛЬНОГО РУХУ ДО СУЧАСНОГО СЕРВІСУ 657
Стоянов А.
ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ АГРОПРОДОВОЛЬЧИХ ПІДПРИЄМСТВ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ НА ЗАСАДАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ 660

Тимчук С.
СТАЛИЙ ТУРОПЕРЕЙТИНГ ЯК ФАКТОР ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ 663
Федотова Т.
ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ 666
Щука Г.
ДОСЛІДЖЕННЯ СУБ'ЄКТИВНОГО БЛАГОПОЛУЧЧЯ У ТУРИЗМІ: МЕТОДОЛОГІЧНІ ОРІЄНТИРИ 669
Яворська К., Неіленко С.
ОПТИМІЗАЦІЯ ВИТРАТ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ В ПЕРІОД ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ 673

СЕКЦІЯ 1. РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ І ГАЛУЗЕЙ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ НА ЗАСАДАХ СТАЛОСТІ

Amirov A.,
PhD in Economics
Senior Lecturer, Department of Management and Tourism
Ganja State University
ORCID ID: 0009-0004-6321-875X

BRAND EQUITY AS A STRATEGIC RESOURCE FOR ENTERPRISE COMPETITIVENESS AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT: AN INTEGRATIVE APPROACH BASED ON AAKER AND KELLER MODELS

In conditions of persistent market uncertainty, enterprises increasingly depend on intangible resources that support stable demand, differentiation and long-term customer relationships. Brand equity is one of these resources because it converts consumer knowledge and perceptions into economic outcomes that may strengthen an enterprise beyond short-term promotional effects. For enterprises seeking sustainable development, the managerial issue is therefore not limited to increasing awareness; it is necessary to understand how awareness, associations, perceived quality, trust and loyalty interact and how these components can become durable competitive value. This extended abstract systematizes that mechanism through an integrative interpretation of the Aaker and Keller models and clarifies its relevance for enterprise competitiveness and sustainable development.

The study applies a conceptual literature-review and comparative-model approach. Aaker treats brand equity as a set of assets linked to a brand name and symbol, with awareness, loyalty, perceived quality and associations forming major sources of value [1]. Keller shifts the analytical focus to consumer memory and explains customer-based brand equity through the differential response created by brand knowledge [3]. The approaches are complementary: Aaker provides a managerial architecture of brand assets, while Keller explains the consumer mechanism through which those assets acquire market meaning. Their integration connects brand-management decisions with consumer perceptions and, subsequently, with enterprise-level economic results.

The proposed framework contains five stages. The first is brand memory, expressed through recognition and recall. Awareness is an entry condition because a brand absent from the consumer's consideration set cannot fully realize the value of its other attributes. The second stage is associative value: the enterprise must build strong, favourable and distinctive meanings that separate its offer from alternatives. The third stage combines perceived quality and trust. Consumers rarely possess complete technical information, so consistent product performance, service and communication help reduce uncertainty and reinforce credibility. The fourth stage is emotional and attitudinal capital, where trust, satisfaction and identification increase resistance to switching. The fifth stage converts accumulated consumer-based value into behavioural and financial outcomes, including repeat purchase, recommendation, lower price sensitivity and stronger capacity to sustain a price premium.

This logic is consistent with measurement research showing that consumer-based brand equity is multidimensional and cannot be represented by awareness alone [4]. It is also supported by evidence that brand trust and brand affect contribute to purchase and attitudinal loyalty, which influence brand performance [2]. Economically, these relationships matter because loyalty supports more stable customer relationships. When consumers perceive a brand as familiar, credible and meaningfully differentiated, the enterprise is better positioned to retain customers and reduce dependence on continuous price discounts. Brand equity therefore functions as an intermediate strategic resource: marketing actions shape consumer memory and evaluation, these perceptions influence behaviour, and repeated behaviour contributes to more stable market outcomes.

The sustainability dimension follows from this long-term orientation. A firm that relies mainly on aggressive acquisition and price incentives may generate temporary sales but remain vulnerable to switching and margin pressure. Consumer-based brand equity supports continuity because value is accumulated in knowledge, trust and relationships. Yet it cannot substitute for quality or operational efficiency; it is sustainable only when the brand promise is confirmed by actual performance. The brand therefore links marketing, service quality, pricing, customer experience and

strategic positioning.

For management, the integrated Aaker-Keller perspective suggests a practical audit sequence: measure recognition and recall; evaluate the strength, favourability and uniqueness of associations; compare perceived quality and value; assess trust and loyalty; and link these indicators to repeat purchase, retention, recommendation and price-premium acceptance. This prevents the common error of treating communication reach as equivalent to brand strength. High visibility with weak perceived quality or low trust does not create sustainable advantage, whereas coherent awareness, differentiation, credible quality signals and loyalty indicate a strategic intangible asset.

The synthesis leads to three conclusions. First, brand equity should be managed as an economic resource rather than as a narrow communication result. Second, Aaker and Keller are most useful jointly: one identifies manageable asset components and the other explains their transformation into differentiated consumer response. Third, sustainable competitive effects emerge when consumer-based value is connected to behavioural and financial outcomes. The framework can support decisions on brand investment, customer value and competitive positioning. In applied terms, it helps managers distinguish temporary visibility from brand-based value capable of supporting stable market performance over time.

References:

1. Aaker D. A. (1991). Managing brand equity: Capitalizing on the value of a brand name. Free Press.

2. Chaudhuri A., & Holbrook M. B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty. Journal of Marketing, 65(2), 81-93. https://doi.org/10.1509/jmkg.65.2.81.18255

3. Keller K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. Journal of Marketing, 57(1), 1-22. https://doi.org/10.1177/002224299305700101

4. Yoo B., & Donthu N. (2001). Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale. Journal of Business Research, 52(1), 1-14. https://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00098-3

Drebot O.,
Doctor of Economics Sciences, Professor, Academician of NAAS, director
Institute of Agroecology and Environmental Management of NAAS
ORCID ID: 0000-0003-2681-1074
Demianiuk O.,
Postgraduate Student
Institute of Agroecology and Environmental Management of NAAS
ORCID ID: 0009-0006-9452-1772

GREEN ECONOMY AS A FRAMEWORK FOR UKRAINE'S AGRICULTURAL RECOVERY

Agriculture has played a pivotal role and served as a fundamental basis of human existence throughout history. Today, agriculture remains a critical component of improving food availability and strengthening global food security. It represents a strategic sector of the economy for many countries, as well as a primary source of livelihoods and income, ensuring the financial stability of millions of households worldwide.

At the same time, Wang et al. [1] point out that global agriculture is facing three fundamental challenges. First, there is a growing conflict between the limited availability of natural resources and increasing demand, which requires global food production to increase by 60% by 2050 to feed a projected 9.7 billion people. At the same time, up to 40% of the world's land is degraded, affecting more than 3 billion people and generating adverse impacts on climate, biodiversity, and livelihoods. Annual losses resulting from drought, land degradation, and desertification are estimated at approximately USD 878 billion [2]. Second, increasing agricultural productivity remains a priority, often resulting in excessive use of fertilizers, pesticides, and other inputs despite their environmental impacts and associated losses. Third, there are significant regional differences in the vulnerability of agricultural production to climate change and other destabilizing factors.

Ukraine's agricultural sector is likewise exposed to these global challenges. In addition to climate change, natural resource degradation, and global economic and geopolitical instability, domestic agricultural production is under severe pressure from the war and its devastating consequences. These challenges necessitate a profound

transformation of Ukraine's agricultural sector, in which increased economic efficiency, resilience to various shocks, compliance with international environmental standards, and alignment with global climate objectives must be harmoniously integrated. This is particularly important given that Ukraine's agricultural sector is a key driver of macroeconomic stability, contributes a substantial share to the country's gross domestic product, and constitutes a strategic component of Ukraine's export potential in the global food market.

For the successful transformation of the agricultural sector, it is essential to establish strategic priorities for the post-war recovery and development of the industry, taking into account its current condition and adapting best international practices to national circumstances. These strategic priorities should constitute an integrated system of interrelated development pathways aimed at ensuring post-war recovery and the long-term resilience of the agricultural sector.

In this context, the Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) identifies 20 interconnected actions across five key areas for transforming agrifood systems in pursuit of the Sustainable Development Goals. These areas include: increasing productivity, employment, and value added in agrifood systems; protecting and enhancing natural resources; improving livelihoods and promoting inclusive economic growth; enhancing the resilience of people, communities, and ecosystems; and adapting governance to emerging challenges [3]. Incorporating these priorities and adapting them to Ukraine's specific circumstances could provide a foundation for developing a comprehensive strategy for the sustainable development of the agricultural sector.

One of the instruments for transforming and restoring the agricultural sector could be the "green" economy, which integrates economic growth, environmental security, and social responsibility while contributing to the achievement of the Sustainable Development Goals. Accordingly, strategic priorities should focus on enhancing the competitiveness, resource efficiency, and resilience of the agricultural sector in response to external challenges.

An important strategic priority on which the future of the agricultural sector largely depends is the restoration and preservation of its natural resource potential. Implementing this priority requires the restoration of degraded land, rehabilitation of damaged areas, conservation and restoration of soil fertility, adoption of soil-protective technologies, and rational use of water resources. An essential prerequisite is the conservation of biodiversity and ecosystem services as the foundation for the long-term productivity and sustainability of agricultural production.

The technological modernization of the agricultural sector constitutes a second strategic priority, as it involves the adoption of innovative and environmentally sound technologies, the development of precision agriculture, the digitalization of AgTech, automation, and the application of resource-efficient solutions [4]. These measures will contribute to increasing production efficiency while reducing adverse impacts on the natural environment.

Another strategic priority is to ensure the low-carbon development of the agricultural sector. This involves improving energy efficiency in agricultural production, expanding the use of renewable energy sources, and adapting agricultural technologies to climate change. The implementation of climate-smart technologies will contribute to strengthening the environmental resilience of the sector and reducing greenhouse gas emissions [4].

With regard to the greening of the agricultural sector, the development and wider adoption of environmentally sound production technologies, particularly organic farming, is of considerable importance. Expanding the area under organic agriculture and increasing the production of organic agricultural commodities will contribute to higher value added and strengthen Ukraine’s export potential.

A comprehensive approach to the development of rural areas and human capital is another key element in the transformation of the agricultural sector. This involves creating new employment opportunities, increasing employment levels, supporting family farms and other agricultural producers, developing rural infrastructure, and fostering environmental awareness and a culture of sustainability among both

producers and consumers. Achieving these objectives requires public investment in the development of the social infrastructure of rural areas.

Another important area is the improvement of institutional and financial support for "green" development. This involves establishing effective public policies, incentivizing environmentally oriented investment, developing green finance mechanisms, attracting international technical assistance, and harmonizing the regulatory and legal framework with European standards.

The strategic priorities identified above form an integrated framework for the development of Ukraine's agricultural sector, consistent with contemporary global standards of environmental sustainability, economic efficiency, and social equity.

Thus, the strategic priorities for the development and recovery of Ukraine's agricultural sector based on the principles of the "green" economy are comprehensive and multidimensional. Their implementation will facilitate the formation of a competitive, innovative, and resilient agricultural sector capable of contributing to the food security of both Ukraine and the global community, while supporting progress toward the achievement of the Sustainable Development Goals.

References:

1. Wang H., Zeng H., Wang Q., Zhou R., Xu Z., Fan M., AL-Farga A.M., Zhou Q. Global agro-environmental trends and challenges. *Agricultural Environment and Sustainability*. 2026. 1(1). 100006. https://doi.org/10.1016/j.ages.2025.100006

2. UNCCD, 2024 – FNA for UNCCD. URL: https://www.unccd.int/resources/publications/investing-lands-future-financial-needs-assessment-unccd

3. FAO (2018). Transforming Food and Agriculture to Achieve the SDGs: 20 interconnected actions to guide decision-makers. Technical Reference Document. Rome. 132 p. Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO.

4. Song Y., Liu M. Empowering Sustainable Farming: Harnessing Digital Technology for Green and Low-Carbon Agricultural Practices. *Sustainability*. 2025. 17(4). 1617. https://doi.org/10.3390/su17041617

Petrova Kutnya O.,
PhD in Economics
Independent Researcher, Spain
ORCID ID: 0009-0008-6741-8520

POST-WAR RECONSTRUCTION OF UKRAINE'S ENERGY SECTOR UNDER THE BUILD BACK BETTER FRAMEWORK

The full-scale war has caused extensive damage to Ukraine's energy infrastructure, reduced its generation capacity, and disrupted energy supplies. Wartime destruction has exposed vulnerabilities in the existing energy supply model and raised the question of whether the system should be restored to its pre-war configuration. The consequences of infrastructure damage are further compounded by the global scarcity of energy resources and constraints on their supply. These physical constraints limit the amount of energy available for economic activity and require the energy system to adapt to changes in resource availability.

Post-war reconstruction of the energy sector cannot be limited to restoring lost generation capacity and rebuilding damaged infrastructure. Recreating the pre-war structure would preserve the vulnerabilities exposed by the war and would fail to address the need to adapt to physical constraints. The *Build Back Better* principle treats reconstruction as an opportunity to modernise the structure of the energy system and strengthen its resilience. For Ukraine, this means developing an energy system that is both less vulnerable to damage to individual components and better able to adapt to constraints on energy resources and their supply (Fig. 1).

Structural modernisation of the energy system involves gradually reducing dependence on large, centralised generation facilities. The development of distributed generation, energy storage systems, and local energy supply can decentralise electricity production and limit the consequences of disruptions to individual system components [1]. The decentralisation of generation is accompanied by changes in the generation mix: greater reliance on solar and wind energy, combined with energy storage, enhances system flexibility, while the expansion of distributed renewable generation also contributes to achieving long-term decarbonisation goals [1; 2].

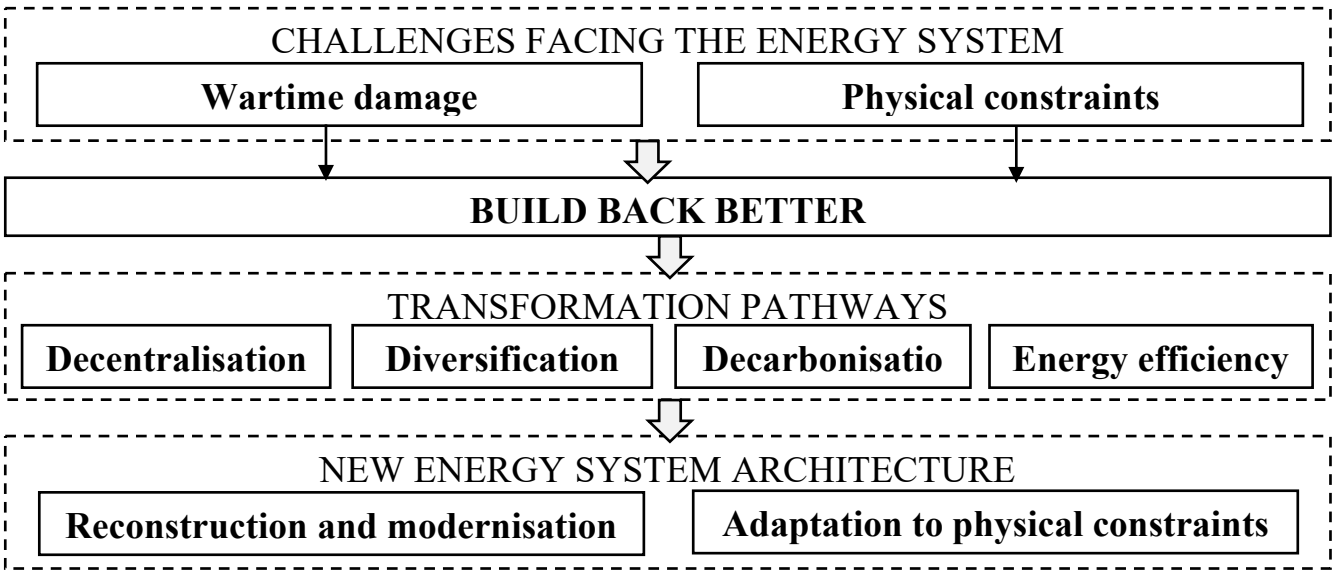


Fig. 1. Transformation of Ukraine's energy sector under the *Build Back Better* framework

Source: developed by the author.

The technological diversity of distributed energy resources increases the system's capacity to adapt to changes in the availability of individual generation facilities [1]. Further potential for reducing resource dependence lies on the demand side: improved energy efficiency reduces energy demand, eases pressure on the energy system, and lowers dependence on fossil fuels [3].

Adaptation to physical constraints depends on the energy system's ability to maintain supply when resource availability is limited or supply chains are disrupted. Dependence on external energy sources and high energy intensity increase the system's vulnerability to fluctuations in resource availability and supply disruptions, whereas diversification of energy sources and improvements in energy efficiency contribute to greater resilience [4]. The capacity to meet energy demand is determined by the relationship between available energy and the energy needs of the economy. What matters is not only the total amount of energy resources used but also the amount of energy that remains available for economic activity after accounting for the energy required for their extraction and conversion. Rising energy requirements for these processes reduce the amount of energy available to the economy even in the absence of direct physical resource depletion. Adaptation to physical constraints therefore involves aligning the economy's energy needs with the physical capacity of the energy

system to meet them.

Together, these directions shape a new energy system architecture in which post-war reconstruction is accompanied by structural changes aimed at strengthening resilience. Restoring lost capacity within a more decentralised and diversified system reduces vulnerability to disruptions at individual facilities, while decarbonisation and improved energy efficiency reshape the resource base of energy supply. In this context, *Build Back Better* represents a shift away from recreating the pre-war structure towards building an energy system capable of both withstanding external shocks and adapting to physical constraints.

References

1. International Energy Agency. Empowering Ukraine through a decentralised electricity system: A roadmap for Ukraine's increased use of distributed energy resources towards 2030. Paris : IEA, 2024. URL: https://www.iea.org/reports/empowering-ukraine-through-a-decentralised-electricity-system (date of access: 29.08.2026).

2. International Energy Agency. Policy options to accelerate distributed solar PV in Ukraine. Paris : IEA, 2025. URL: https://www.iea.org/reports/policy-options-to-accelerate-distributed-solar-pv-in-ukraine (date of access: 29.08.2026).

3. International Energy Agency. Rebuilding better and faster – why energy efficiency is key for Ukraine. 09.10.2025. URL: https://www.iea.org/commentaries/rebuilding-better-and-faster-why-energy-efficiency-is-key-for-ukraine (date of access: 29.08.2026).

4. Lebedeva L., Shkuropadska D. Determinants of energy system resilience. Scientia Fructuosa. 2024. № 3 (155). P. 23–41. DOI: 10.31617/1.2024(155)02.

Алєксова Л.,
Викладач-методист, викладач
ВСП «Боярський ФК НУБіП України»
ORCID ID: 0009-0009-4476-0443

МОБІЛЬНІ ЗАСТОСУНКИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ: ТРЕНДИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕСУ

Цифрова трансформація економіки змінює не лише способи здійснення купівлі-продажу, а й принципи взаємодії підприємств зі споживачами. Одним із найбільш динамічних елементів цифрового середовища залишаються мобільні застосунки. Вони поєднують комунікаційні, інформаційні, сервісні та торговельні функції, що дає змогу підприємствам вибудовувати безпосередню взаємодію з клієнтом упродовж усього циклу його взаємовідносин із брендом.

Актуальність дослідження мобільних застосунків посилюється зміною самої моделі споживчої поведінки. Сучасний користувач очікує від цифрового сервісу не просто можливості здійснити покупку, а швидкого вирішення конкретної потреби: отримати рекомендацію, порівняти пропозиції, оформити замовлення, скористатися персональною знижкою, отримати консультацію або відстежити виконання замовлення.

За даними дослідження українського ринку мобільних застосунків, у першому півріччі 2026 року аналізувалися топ-100 безкоштовних застосунків та топ-100 застосунків за доходом окремо для iOS та Android. При цьому дохід визначався з урахуванням платних завантажень, внутрішніх покупок та підписок. Такий підхід дає змогу оцінювати не лише популярність застосунків, а й готовність користувачів платити за цифрову цінність. [1]

Аналіз рейтингових позицій демонструє, що найбільш представленими серед безкоштовних застосунків є утилітарні сервіси. Важливе місце посідають банківські та фінансові застосунки, а також рішення на основі штучного інтелекту. Поряд із ними стабільний попит мають соціальні мережі, месенджери, сервіси доставки, транспортні, мобільні та державні послуги. Показовим є й те, що державні цифрові сервіси входять до числа найбільш популярних, що

свідчить про подальше проникнення цифрових технологій у повсякденні практики українців.

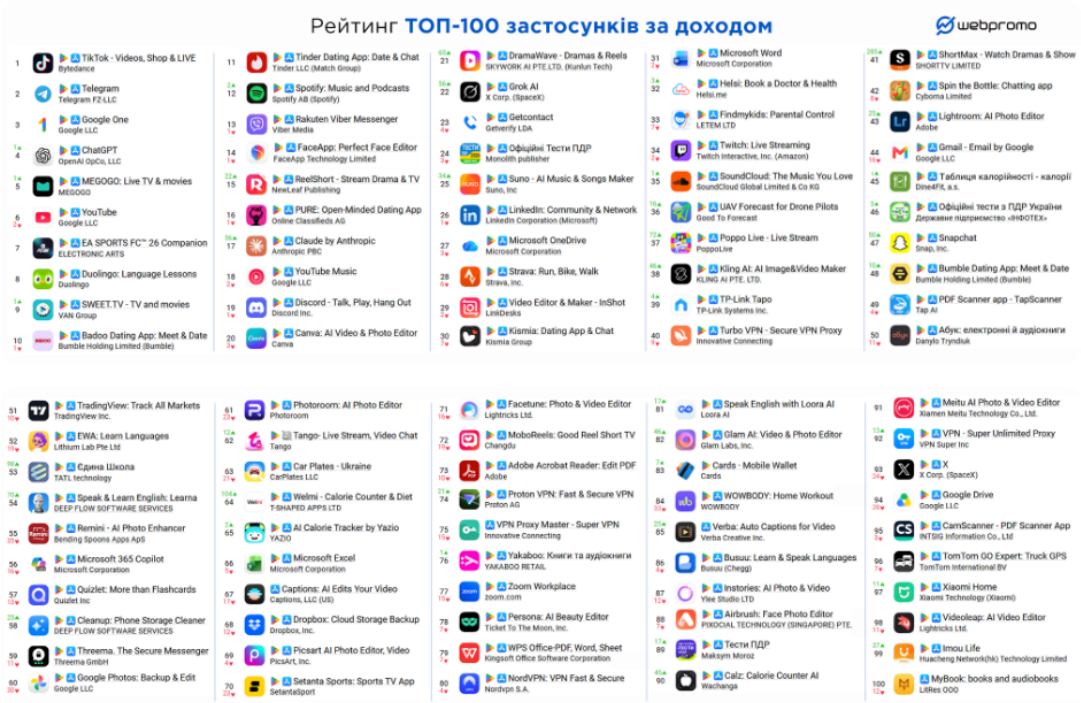


Рис.1. ТОП-100 застосунків за доходом [1]

Особливо динамічно у 2026 році розвивається категорія застосунків із використанням штучного інтелекту. До швидкозростаючих напрямів належать AI-сервіси, фото- та відеоредактори, цифрові асистенти та інші інструменти, які автоматизують створення контенту, навчання або професійну діяльність. Одночасно зростає інтерес до освітніх застосунків, офісних сервісів та інструментів для повсякденного планування й роботи.

Ця тенденція має безпосереднє значення для маркетингової діяльності підприємств. Якщо раніше штучний інтелект міг розглядатися як технологічна перевага окремих цифрових продуктів, то нині він поступово стає елементом стандартного користувацького досвіду. Сучасні дослідження цифрового маркетингу також акцентують на переході від масових комунікацій до персоналізованої взаємодії, автоматизації аналітики, прогнозування поведінки споживачів та використання генеративного штучного інтелекту. [2]

Водночас результати рейтингу застосунків за доходом дозволяють визначити фактори, за які українські користувачі готові платити. Серед них -

професійна та освітня користь, персоналізація, розширений функціонал, автоматизація окремих завдань та доступ до преміальних можливостей. До категорій із високою монетизацією належать AI-фоторедактори, цифрові асистенти, освітні застосунки, офісні та хмарні сервіси, а також окремі сервіси у сфері здоров'я та розваг. [3]

На основі проведеного аналізу можна запропонувати авторську модель цінності мобільного застосунку для підприємства, яка включає п'ять взаємопов'язаних складових - функціональна цінність - швидке та зручне вирішення конкретної потреби користувача; комунікаційна цінність - постійний прямий контакт підприємства зі споживачем; персоналізаційна цінність - адаптація пропозицій до поведінки, інтересів і попередніх покупок клієнта; економічна цінність - персональні знижки, бонуси, кешбек та інші стимули; аналітична цінність - отримання підприємством даних, необхідних для оцінювання поведінки споживачів і прийняття маркетингових рішень.

Саме поєднання цих компонентів, на нашу думку, визначатиме конкурентоспроможність мобільних застосунків у найближчій перспективі.

Отже, мобільні застосунки в Україні у 2026 році переходять від ролі додаткового цифрового каналу до ролі повноцінного інструменту маркетингової взаємодії та формування клієнтської цінності. Аналіз популярності застосунків свідчить про високий попит на сервіси, які мають практичну користь, скорочують час виконання операцій та забезпечують персоналізований досвід.

Список використаних джерел:

1. Чернушенко А. Які мобільні застосунки обирають українці у 2026 році? Рейтинг, тренди та можливості для бізнесу. Webpromo. 07.09.2026.

2. Ярова Ю. Штучний інтелект у цифровому маркетингу. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2026. Т. 350, № 1. С. 119–125.

3. Promodo. Бенчмарки мобільного маркетингу: дані Promodo для українського eCommerce 2026. 23.07.2026.

Балановська Т.,
к. е. н., професор, завідувач кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-6814-5888
Прокопенко Р.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-5615-9959

УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасні умови функціонування українських сільськогосподарських підприємств характеризуються високою динамічністю та невизначеністю ринкового середовища, посиленням конкурентної боротьби, трансформацією споживчих потреб, цифровізацією бізнес-процесів, зміною структури каналів збуту, а також зростанням вимог до якості й безпечності продукції, екологічної та соціальної відповідальності підприємств. За таких умов забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств потребує не лише підвищення ефективності виробництва та раціонального використання ресурсів, а й формування дієвої системи управління маркетинговою діяльністю. Маркетинг набуває стратегічного значення, оскільки забезпечує взаємозв’язок між виробничими можливостями підприємства, потребами цільових споживачів, ринковими тенденціями та довгостроковими стратегічними орієнтирами його розвитку.

Конкурентоспроможність підприємства доцільно розглядати як комплексну характеристику його здатності формувати й утримувати стійкі конкурентні позиції на цільових ринках, ефективно протидіяти конкурентам, задовольняти потреби споживачів та забезпечувати стабільні результати господарської діяльності [1]. Основою конкурентоспроможності є конкурентні переваги, формування та реалізація яких значною мірою залежать від конкурентного потенціалу підприємства, що охоплює сукупність ресурсів, компетентностей, організаційних можливостей і управлінських здатностей

підприємства, а також його спроможність адаптуватися до змін зовнішнього середовища [2].

Для сільськогосподарських підприємств значення конкурентоспроможності посилюється специфікою аграрного виробництва, яке залежить від природно-кліматичних умов, сезонності, коливань цін, зміни попиту, особливостей зберігання та транспортування продукції. За цих обставин конкурентоспроможність визначається не лише рівнем виробничої ефективності, а й здатністю підприємства своєчасно виявляти зміни ринкового середовища, адаптувати товарну та цінову політику, диверсифікувати канали збуту, підтримувати ефективну комунікацію зі споживачами та формувати довгострокові взаємовигідні відносини з партнерами.

У цьому контексті управління маркетинговою діяльністю слід розглядати як цілісну систему управлінського впливу, спрямовану на дослідження ринкового середовища, виявлення потреб і запитів споживачів, формування конкурентних переваг, створення споживчої цінності та забезпечення стійких ринкових позицій підприємства [3].

Водночас забезпечення довгострокової конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств потребує інтеграції принципів сталого розвитку в систему управління маркетинговою діяльністю. Сталий розвиток підприємства передбачає узгодження економічних, екологічних і соціальних цілей його функціонування, що зумовлює необхідність переходу від короткострокової орієнтації на максимізацію результатів до формування довгострокової цінності для підприємства та його зацікавлених сторін. За такого підходу маркетинг виконує не лише функцію просування продукції, а й стає інструментом формування репутаційного капіталу, розвитку довіри та лояльності споживачів, зміцнення партнерських відносин і підтримання позитивного іміджу підприємства.

Орієнтація маркетингової діяльності на засади сталого розвитку передбачає врахування екологічних характеристик продукції та технологій її виробництва, раціонального використання природних ресурсів, якості й

безпечності продукції, соціальної відповідальності підприємства, прозорості його діяльності та відповідального ставлення до потреб зацікавлених сторін. Реалізація таких підходів здатна формувати додаткові конкурентні переваги, забезпечувати диференціацію продукції та підвищувати її привабливість для споживачів, які приділяють дедалі більше уваги походженню продукції, її якості, безпечності та впливу виробничих процесів на навколишнє природне середовище.

Отже, управління маркетинговою діяльністю доцільно розглядати як стратегічний інструмент забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку сільськогосподарських підприємств. Його роль полягає у забезпеченні системного зв'язку між ринковими потребами, ресурсними можливостями підприємства, його конкурентними перевагами та стратегічними орієнтирами розвитку. Результативність управління маркетинговою діяльністю визначається системністю його організації, якістю інформаційно-аналітичного забезпечення, обґрунтованістю управлінських рішень, адаптивністю до змін зовнішнього середовища та рівнем інтеграції економічних, екологічних і соціальних принципів у маркетингову політику підприємства.

Список використаних джерел:

1. Дєліні М. М., Балановська Т. І., Власенко Т. О. Чинники забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств в умовах сучасних викликів: управлінський аспект. *Економічна парадигма*. 2026. № 5 (109). С. 627–634. DOI: https://doi.org/10.25313/3083-7782-2026-5-56 .

2. Ревенко О. В., Ларіна Т. Ф., Іванова В. О. Розвиток конкурентних переваг аграрного підприємства: сучасні виклики та питання цифровізації. *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2024. Том 9. № 3. С. 75 – 79. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-11

3. Драмарецька К. П. Управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт.* 2021. № 24. С. 46-51. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.24.46 .

Балджи М.,
д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту та туризму
Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»
ORCID ID: 0000-0003-4654-9093

ІНТЕГРАЦІЯ ESG-ПРИНЦИПІВ У СИСТЕМУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Світова бізнес-спільнота орієнтована на перехід від традиційних підходів у менеджменті підприємств до застосування ESG-принципів, які включають врахування екологічних (Environmental), соціальних (Social) та управлінських (Governance) аспектів діяльності компаній, і виступають ключовими факторами забезпечення їх конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості та стійкості.

За оцінками Глобального альянсу сталого інвестування, світовий обсяг ESG-активів перевищує 30 трлн дол. США, що становить близько $^1/_3$ всіх професійно керованих інвестицій у світі [1]. Інвестори дедалі частіше враховують нефінансові показники під час прийняття рішень щодо фінансування компаній, а банки інтегрують ESG-критерії у процес оцінювання кредитних ризиків.

Для України питання ESG-принципів набуває особливої актуальності у контексті євроінтеграції та післявоєнного відновлення економіки. У 2024 році Кабінет Міністрів затвердив «Стратегію запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку», яка передбачає поступову гармонізацію національного законодавства з вимогами Директиви ЄС щодо корпоративної звітності зі сталого розвитку (CSRD) та Європейськими стандартами звітності ESRS [3].

Практика інтеграції ESG-принципів в Україні суттєво відрізняється від країн Європейського Союзу. Якщо в ЄС ESG вже є невід'ємною складовою корпоративного управління та регулюється законодавством, то в Україні цей процес перебуває на етапі становлення.

За даними Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD), 98% європейських компаній за ринковою капіталізацією вже розкривають

інформацію щодо сталого розвитку, тоді як у світі цей показник становить 91%. Крім того, 81% компаній, що здійснюють ESG-звітування, проходять незалежну зовнішню перевірку нефінансової звітності. Станом на кінець 2024 року 71% країн-членів OECD використовують міжнародно визнані стандарти звітності зі сталого розвитку (ESRS, IFRS Sustainability Standards, TCFD), тоді як ще у 2022 році цей показник становив лише 12%. Найпоширеними стандартами стали Єдині стандарти звітності про сталий розвиток, розроблені в ЄС (ESRS), які застосовують майже 46% юрисдикцій OECD. У країнах Європейського Союзу з 2025 року великі компанії вже подають звітність відповідно до вимог Директиви про корпоративну звітність про сталий розвиток (CSRD) та стандартів ESRS [2].

В Україні ESG-звітування здійснюють переважно великі компанії, орієнтовані на міжнародні ринки капіталу або співпрацю з європейськими фінансовими інституціями. За даними OECD, лише окремі великі державні підприємства, такі як НАК «Нафтогаз України» та НЕК «Укренерго», системно публікують ESG-звіти відповідно до міжнародних стандартів GRI та інтегрують питання сталого розвитку у діяльність наглядових рад [2].

Переваги та бар’єри інтеграції ESG-принципів у систему корпоративного управління українських підприємств подані на рисунку 1.

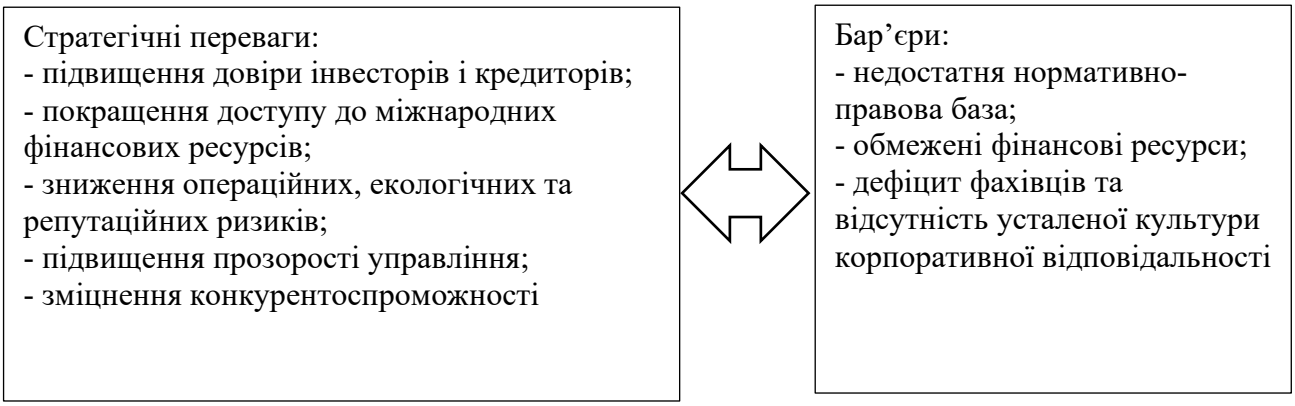


Рис. 1. Переваги та бар’єри інтеграції ESG-принципів

Джерело: складено автором

Існує прямий взаємозв’язок між бар’єрами та стратегічними перевагами інтеграції ESG-принципів у систему корпоративного управління українських

підприємств: чим ефективніше компанія долає фінансові, нормативні, організаційні та кадрові бар'єри, тим більше переваг вона отримує.

Порівняльний аналіз реальної ситуації демонструє не лише поточний стан впровадження ESG-принципів в Україні, а й показує конкретний розрив із європейською практикою та окреслює напрями його подолання (табл. 1).

Таблиця 1. Аналіз інтеграції ESG-принципів у систему корпоративного управління підприємств України та країн ЄС

Показник	Україна	Країни ЄС
ESG-звітування	Добровільне, переважно великі компанії	Обов'язкове для великих компаній відповідно до CSRD
Стандарти	GRI, окремі компанії застосовують міжнародні стандарти	ESRS, IFRS Sustainability Standards, GRI
Розкриття інформації про сталий розвиток	Поодинокі компанії	98% компаній за ринковою капіталізацією
Зовнішня перевірка ESG-звітності	Поодинокі випадки	81% компаній проходять незалежне підтвердження
Законодавче регулювання	Перебуває на стадії гармонізації з ЄС	CSRD, ESRS, таксономія ЄС, SFDR

Джерело: складено автором за даними [2]

Отже, гармонізація національного законодавства з вимогами CSRD та ESRS означає, що українські підприємства будуть змушені інтегрувати ESG-принципи не лише у систему звітності, а й у корпоративне управління, що стане не лише конкурентною перевагою окремих компаній, а необхідною умовою доступу до європейських ринків, інвестицій і фінансових ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Global Sustainable Investment Alliance. URL: https://www.gsi-alliance.org/

2. OECD. URL: https://www.oecd.org/en.html

3. Стратегія запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-%D1%80#Text

Балькін Ю.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Державний торговельно-економічний університет
член правління, асоціація освітніх технологій EdTech Ukraine
ORCID ID: 0009-0004-9613-7796

ЦИФРОВІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ЧИННИК ВІДНОВЛЕННЯ ТА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Відновлення економіки України потребує не лише відтворення зруйнованих потужностей та інфраструктури, а й формування стійкої, інноваційної та конкурентоспроможної моделі розвитку. Одним із ключових суб'єктів такої трансформації є цифрові підприємства, діяльність яких ґрунтується на системному використанні цифрових технологій, даних і цифрових каналів створення цінності.

Метою дослідження є визначення ролі цифрових підприємств у відновленні економіки України та обґрунтування напрямів посилення їхнього впливу на її стратегічний розвиток. Теоретичною основою дослідження є авторський підхід до визначення цифрового підприємства, запропонований у попередній публікації [1]. Відповідно до цього підходу, цифровим є підприємство, у якому цифрові технології та дані мають системоутворювальне значення для створення ціннісної пропозиції, організації ключових бізнес-процесів, взаємодії з учасниками ринку та реалізації бізнес-моделі.

Таке розуміння дає змогу відмежувати цифрові підприємства від традиційних суб'єктів господарювання, які використовують окремі цифрові інструменти переважно для автоматизації допоміжних операцій. Визначальними ознаками цифрового підприємства є інтеграція цифрових технологій у ядро бізнес-моделі; використання даних як стратегічного ресурсу; створення або надання значної частини цінності через цифрові канали; можливість масштабування діяльності без пропорційного зростання витрат; швидке оновлення продукту; формування мережевих ефектів і взаємодія з клієнтами та партнерами в межах цифрових екосистем [1].

Вплив цифрових підприємств на відновлення економіки України проявляється передусім у підвищенні стійкості підприємницької діяльності. Хмарні сервіси, цифрові платформи, дистанційна організація праці та електронні канали збуту дають змогу продовжувати діяльність за умов переміщення працівників, пошкодження фізичної інфраструктури або розриву традиційних ланцюгів постачання. Цифрова модель функціонування зменшує залежність підприємства від конкретного місця здійснення діяльності та сприяє швидшому відновленню операцій після зовнішніх шоків.

Другим напрямом є структурна модернізація економіки. Цифрові підприємства сприяють переходу від ресурсомістких моделей до моделей, заснованих на знаннях, інтелектуальній власності, програмних продуктах і висококваліфікованій праці. Вони створюють нові види діяльності у сферах фінансових технологій, електронної комерції, цифрової освіти, телемедицини, програмного забезпечення та онлайн-послуг, розширюючи частку секторів із високою доданою вартістю.

Третім напрямом є підвищення продуктивності та конкурентоспроможності традиційних галузей. Цифрові підприємства постачають іншим суб'єктам господарювання програмні рішення, платформи, аналітичні інструменти, цифрову інфраструктуру та сервіси автоматизації. Тому їхній ефект виходить за межі власних фінансових результатів і проявляється у скороченні трансакційних витрат, оптимізації використання ресурсів, підвищенні прозорості бізнес-процесів і якості управлінських рішень. OECD розглядає цифрову трансформацію бізнесу як важливу передумову підвищення стійкості та довгострокової модернізації української економіки [2].

Четвертим напрямом є розширення експортного потенціалу. Цифрові продукти та послуги можуть реалізовуватися на міжнародних ринках без створення значної фізичної інфраструктури за кордоном. Це відкриває українським підприємствам доступ до глобальної клієнтської бази, створює валютні надходження та сприяє включенню до міжнародних ланцюгів створення вартості.

Водночас потенціал цифрових підприємств обмежують дефіцит фінансування, нестача цифрових і управлінських компетентностей, кібербезпекові ризики, нерівномірність доступу до інфраструктури та складність залучення інвестицій у нематеріальні активи. Державна політика має враховувати особливості цифрових бізнес-моделей, у яких ключовими активами є програмні продукти, дані, алгоритми, інтелектуальна власність і компетентності команди.

Отже, цифрові підприємства є системним чинником відновлення та стратегічного розвитку України. Їхній внесок полягає у підвищенні стійкості бізнесу, формуванні нових ринків, модернізації традиційних галузей, розширенні експорту та доступності суспільно значущих послуг. Формування цілісної екосистеми розвитку цифрових підприємств створить передумови для відновлення економіки на більш технологічній, продуктивній і конкурентоспроможній основі.

Список використаних джерел:

1. Балькін Ю. Г. Сутність та визначення цифрового підприємства. Ефективна економіка. 2025. № 9. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.9.78.

2. OECD. Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in Ukraine. Paris : OECD Publishing, 2024. DOI: https://doi.org/10.1787/4b13b0bb-en.

3. Про схвалення Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.08.2024 № 821-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/821-2024-%D1%80.

4. Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025–2027 роках : розпорядження Кабінету Міністрів України від 31.12.2024 № 1351-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/1351-2024-%D1%80.

Білошкурська Н.,
к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту
Уманський національний університет
ORCID ID: 0000-0002-7617-7836

СУЧАСНИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ АНАЛІЗ У СИСТЕМІ ПРИЙНЯТТЯ ЕФЕКТИВНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ПІДПРИЄМСТВА

Відновлення економіки України визначається не лише обсягом залучених ресурсів, а насамперед якістю рішень, які ухвалюють підприємства щодо їх використання. Інформаційною основою таких рішень є управлінський аналіз – внутрішня аналітична функція, орієнтована на майбутнє, на окремі сегменти діяльності та на конкретну управлінську альтернативу, на відміну від фінансового аналізу, що описує вже здійснені операції для зовнішніх користувачів. Найгостріше ця відмінність проявляється в аграрному бізнесі: структура виробництва переглядається щороку, а помилка у виборі культур фіксується щонайменше на один виробничий цикл і не може бути виправлена оперативно.

Основним обмеженням традиційного підходу є використання показника повної собівартості для обґрунтування рішень про структуру виробництва. Постійні витрати (амортизація техніки, утримання складів, адміністративні витрати тощо) розподіляються між культурами пропорційно площі або прямим витратам, хоча внаслідок зміни структури посівів вони не змінюються. У результаті рентабельність культури залежить від бази розподілу, а ранжування альтернатив спотворюється. Релевантними для вибору є лише ті витрати й доходи, які змінюються внаслідок ухваленого рішення; саме тому концепція маржинального доходу (“direct costing”) дедалі частіше визнається методичною основою управлінського обліку витрат і фінансових результатів на підприємствах аграрного бізнесу.

Методичний апарат маржинального аналізу утворюють такі залежності: маржинальний дохід МД = В – ЗВ, де В – виручка, ЗВ – змінні витрати; маржинальний дохід на гектар МД(га) = У × Ц – ЗВ(га), де У – урожайність, Ц –

ціна реалізації; коефіцієнт маржинального доходу k = МД / В; поріг рентабельності ПР = ПВ / k, де ПВ – постійні витрати; запас фінансової міцності ЗФМ = (В – ПР) / В × 100 %; сила операційного важеля СОВ = МД / П, де П – операційний прибуток. Ключове правило вибору полягає в максимізації маржинального доходу не на одиницю продукції, а на одиницю обмежувального ресурсу; у рослинництві таким ресурсом є гектар ріллі, а за дефіциту оборотного капіталу – гривня змінних витрат.

Апробацію методики здійснено на прикладі умовного сільськогосподарського підприємства Лісостепової зони з площею ріллі 3 000 га та річними постійними витратами 28 000 тис. грн. Урожайність прийнято на рівні середньої по Україні за підсумками 2025 року [2], ціни реалізації – на рівні закупівельних цін на елеваторах (EXW) станом на 10 вересня 2026 року [1], змінні витрати – за даними внутрішнього обліку підприємства (табл. 1).

Таблиця 1. Маржинальний дохід культур у розрахунку на 1 га

Показник	**Пшениця озима**	**Кукурудза**	**Соняшник**	**Соя**	**Ріпак озимий**
Урожайність, т/га	4,5	6,8	1,9	2,4	2,6
Ціна реалізації, грн/т	6 550	7 500	19 100	16 830	22 200
Виручка, грн/га	29 475	51 000	36 290	40 392	57 720
Змінні витрати, грн/га	21 300	38 500	24 800	26 100	41 600
Маржинальний дохід, грн/га	8 175	12 500	11 490	14 292	16 120
Коефіцієнт маржинального доходу	0,277	0,245	0,317	0,354	0,279
Маржинальний дохід на 1 грн змінних витрат, грн	0,38	0,32	0,46	0,55	0,39

Джерело: розраховано автором за даними [1; 2].

Розрахунок дає три різні ранжування. За виручкою з гектара лідирують ріпак (57 720 грн) і кукурудза (51 000 грн). За маржинальним доходом на гектар порядок інший: ріпак (16 120 грн), соя (14 292), кукурудза (12 500), соняшник (11 490), пшениця (8 175) – кукурудза через високу ресурсомісткість опускається на третю позицію. За маржинальним доходом на 1 грн змінних витрат лідирує

соя (0,55 грн), а кукурудза посідає останнє місце (0,32 грн). Отже, вибір критерію визначає рішення й має відповідати обмежувальному ресурсу.

Фактична структура (пшениця – 1 050 га, кукурудза – 750, соняшник – 600, соя – 450, ріпак – 150) дає маржинальний дохід 33 702,2 тис. грн, прибуток 5 702,1 тис. грн, поріг рентабельності 97 875,1 тис. грн, запас міцності 16,9 % і операційний важіль 5,91. Перерозподіл площ у межах сівозмінних обмежень (соняшник і ріпак – до 15 %, зернові – від 45 %) дає структуру 750/600/450/750/450 га: маржинальний дохід зростає до 36 774,8 тис. грн (+9,1 %), прибуток – до 8 774,8 тис. грн (+53,9 %). Диспропорція пояснюється дією операційного важеля. Поріг рентабельності знижується до 95 406,0 тис. грн, запас міцності зростає до 23,9 %, важіль зменшується до 4,19 – підприємство стає прибутковішим і стійкішим до падіння цін.

Результату досягнуто без інвестицій – лише якістю обґрунтування. Втім, висновки коректні в межах релевантного діапазону: за істотної зміни масштабів постійні витрати зростають стрибкоподібно. Волатильність цін вимагає сценарного аналізу, а сівозмінні обмеження – формалізації як умов оптимізаційної задачі.

Отже, управлінський аналіз є не допоміжною обліковою процедурою, а чинником ефективності управлінських рішень. Напрям подальших досліджень – інтеграція маржинального аналізу з лінійним програмуванням і сценарним прогнозуванням цін у єдиний цифровий контур підтримки рішень аграрного підприємства.

Список використаних джерел:

1. Закупівельні ціни на зерно в Україні на 10 вересня 2026 року. GrainTrade : вебсайт. URL: https://graintrade.com.ua/novosti/zakupivelni-tcini-na-zerno-v-ukraini-na-10-veresnya-2026-roku.html (дата звернення: 11.09.2026).

2. Україна завершує жнива 2025: результати за 2025 рік та прогнози на 2026 / Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. Київ, 2025. 28 листоп. URL: https://me.gov.ua/News/Detail/a02ab159-9cf9-45a9-b439-345adb695c59 (дата звернення: 11.09.2026).

Гнатко Д.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0009-4758-4262
Гуцул Т.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-1826-240X

АДАПТИВНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ АВТОДИЛЕРСЬКИХ МЕРЕЖ НА ОСНОВІ ОЦІНКИ РИЗИКІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Воєнний стан суттєво змінив умови функціювання українського автомобільного ринку, спричинивши перебої постачання, коливання попиту та зростання логістичних видатків і ризиків втрати ліквіності. Автодилерські мережі потребують забезпечення безперервності бізнес-процесів, адже традиційні управлінські практики не гарантують ефективного реагування на нові загрози. Актуальність теми підсилюється масштабом змін: за 2022–2023 роки продажі нових авто скоротилися на 35–40% порівняно з довоєнним періодом, частка імпортних моделей зменшилася на 25%, а терміни поставки ключових моделей зросли з 2–3 тижнів до 2–3 місяців. Це зумовлює потребу у формуванні комплексних адаптивних стратегій управління економічною безпекою.

Воєнна та економічна нестабільність створюють значний тиск на автодилерські мережі, формуючи комплекс фінансових, операційних і логістичних загроз, які діють одночасно й підсилюють одна одну. Скорочення попиту накладається на перебої імпорту та девальваційний тиск, що знижує прибутковість і здатність забезпечувати безперервність операцій [2]. Навіть такі провідні компанії як «ВІДІ Груп», «УкрАвто» та «Ніко Моторс» стикалися із затримками доставлення, що зривало плани продажів і сервісу [4]. Основні категорії ризиків наведено в табл. 1.

Вплив зовнішнього середовища реалізується через кілька каналів: валютна нестабільність підвищує закупівельну вартість і звужує маржу, перебої постачання подовжують терміни доставлення, а нестійкий попит ускладнює

прогнозування та управління запасами. Таким чином, пріоритетним завданням стає мінімізація сукупного ефекту ризиків, а не протидія кожному окремо.

Таблиця 1. Основні економічні ризики для українських дилерських компаній

Категорія ризику	Джерела виникнення	Наслідки для компанії
Коливання попиту	Зниження платоспроможності, обмеження пересування	Зменшення продажів, нестабільність доходів
Перебої в постачанні	Збої в логістичних ланцюгах, обмеження імпорту	Затримки поставки авто та запчастин
Зростання логістичних витрат	Вищі тарифи перевізників, витрати на безпеку	Зростання собівартості, нижча рентабельність
Валютна нестабільність	Коливання курсу гривні до долара та євро	Зростання витрат на імпорт, фінансові втрати
Зовнішньоекономічні фактори	Санкції, обмеження торгівлі, зміни митних правил	Ускладнення закупівель, падіння продажів

Джерело: [1]

Оскільки ризики діють комплексно, протидія їм має бути системною. Управління економічною безпекою потребує інтеграції адаптивних стратегій, кожна з яких закриває свою групу загроз: диверсифікація постачальників зменшує залежність від збоїв, хеджування пом'якшує валютний тиск, сценарне планування згладжує коливання попиту, а цифрові інструменти підвищують точність прогнозів. Стратегії згруповано за чотирма типами (табл. 2).

Таблиця 2. Класифікація адаптивних стратегій управління економічною безпекою

Тип стратегії	Основний зміст	Ключові інструменти
Фінансово-економічна	Зменшення фінансових втрат і підвищення ліквідності	Гнучке ціноутворення, хеджування валютних ризиків, контроль витрат
Операційна	Забезпечення безперервності процесів	Сценарне планування, оптимізація запасів, альтернативні маршрути
Цифрова	Підвищення точності прогнозів та контролю	Онлайн-продажі, BI-платформи, CRM-системи, моніторинг запасів
Маркетингова та сервісна	Підтримка попиту та лояльності клієнтів	Післяпродажний сервіс, акційні та програми лояльності

Джерело: [3]

Дієвість класифікації підтверджує практика ринку. «УкрАвто» через валютне страхування імпорту та коригування цін зменшила додаткові витрати приблизно на 7%; «ВІДІ Груп» завдяки мультиканальним поставкам і

альтернативним маршрутам скоротила простої в ланцюгах постачання на 25%; «Ніко Моторс» наростила частку онлайн-продажів до 40%. Загалом комплексне застосування таких заходів дає скорочення простоїв на 20–30% і підвищення рентабельності продажів на 5–7%.

Таким чином, в умовах воєнного стану економічна стійкість автодилерських мереж формується через ефективне управління логістичними потоками, попитом і фінансовими ресурсами та впровадження цифрових інструментів моніторингу і прогнозування. Найбільш дієвими є комбіновані адаптивні стратегії, що поєднують управління попитом і логістикою з цифровими рішеннями. Інтеграція антикризових рішень підвищує ліквідність, зменшує втрати і зберігає конкурентні позиції підприємств, створюючи передумови для відновлення бізнесу після завершення воєнних дій. Перспективи подальших досліджень полягають у кількісній оцінці ефективності адаптивних стратегій та їх впливу на фінансові результати.

Список використаних джерел

1. Близнюк А. О. Аналіз загроз економічній безпеці підприємствам транспортної галузі. Економіка транспортного комплексу: збірник наукових праць. 2022. № 40. С. 35–43. DOI: https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2022.40.35.

2. Перерва П., Череп А., Романчик Т., Дьякова Н. Оптимізація ризиків економічної безпеки підприємства на засадах логістики. Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки). 2022. № 2. С. 81–87. DOI: https://doi.org/10.20998/2519-4461.2022.2.81.

3. Křenková E., Procházka P., Túry G. Enhancing supply chains agility – The development of logistics capabilities by automotive producers in Central and Eastern Europe following Russia's invasion of Ukraine. Society and Economy. 2023. Vol. 45, no. 3. P. 313–334. DOI: https://doi.org/10.1556/204.2023.00016.

4. Milenković A., Milovanović G. Automotive supply chain disruptions caused by crisis in Ukraine. Ekonomika. 2024. Vol. 70, no. 1. P. 95–110. DOI: https://doi.org/10.5937/ekonomika2401095M.

Гориславський Є.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID ID: 0009-0006-8395-680X

ЧИННИКИ ВНУТРІШНЬОГО ТА ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасні умови господарювання зумовлюють необхідність комплексного врахування чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на розвиток сільськогосподарських підприємств. Вернюк Н., Григорян Р. зазначають, що функціонування сільськогосподарських підприємств відбувається в умовах значної невизначеності та підвищених ризиків, зумовлених впливом глобалізаційних процесів, змінами клімату, трансформацією аграрної політики та поширенням цифрових технологій, а також наслідками повномасштабного вторгнення [1, с. 452].

В науковій літературі вказано, що «внутрішнє середовище підприємства – це сукупність усіх внутрішніх змінних, котрі визначають процеси його діяльності. Внутрішнє середовище безпосередньо впливає на функціонування підприємства і є системою факторів, що діють усередині підприємства» [2, с. 82]. Водночас зовнішнє середовище розглядають як «середовище, що має опосередкований вплив на підприємство, не пов'язане безпосередньо з короткостроковою діяльністю підприємства, але містить багато факторів, які можуть впливати на його довгострокові рішення» [4, с. 121-122]. Зовнішнє середовище сільськогосподарських підприємств поділяють на макросередовище, що визначає загальні умови господарювання, які переважно не залежать від їхніх рішень, та мезосередовище, що охоплює безпосередніх учасників процесу діяльності. Чинники внутрішнього середовища визначають спроможність суб'єктів господарювання використовувати наявний потенціал для протидії зовнішнім загрозам. Основні чинники внутрішнього та зовнішнього середовища розвитку сільськогосподарських підприємств наведені на рис. 1.



Рис. 1. Основні чинники внутрішнього та зовнішнього середовища розвитку сільськогосподарських підприємств*

Примітка. *Побудовано за [1; 2, с. 82-83; 3, с. 44, 47; 4, с. 121-123].

Виділені основні чинники внутрішнього та зовнішнього середовища свідчать про те, що розвиток суб'єктів господарювання перебуває під впливом взаємопов'язаних елементів. Специфіка впливу макросередовища на сільськогосподарські підприємства зумовлена, зокрема, залежністю виробництва від природно-кліматичних умов, сезонністю та тривалістю виробничого циклу. Водночас взаємодія з мезосередовищем (мікрооточенням) визначає здатність підприємств забезпечувати виробничий процес необхідними ресурсами, реалізовувати продукцію, налагоджувати партнерські зв'язки та використовувати нові можливості для розвитку. Внутрішнє середовище безпосередньо визначає умови функціонування підприємства та можливості його подальшого розвитку; його стан характеризує резерви й здатність до

досягнення поставлених цілей. Для сільськогосподарських підприємств це має особливе значення, щоб забезпечити стабільний розвиток в умовах мінливого зовнішнього середовища. Таким чином, розвиток сільськогосподарських підприємств залежить від узгодженості зовнішніх умов з внутрішніми можливостями, що визначає їхню здатність адаптуватися до змін, використовувати наявні можливості та забезпечувати подальше зростання.

Список використаних джерел:

1. Вернюк Н., Григорян Р. Дослідження середовища функціонування сільськогосподарських підприємств України в сучасних умовах. *Економічний аналіз*. 2025. Том 35. С. 451-464. DOI: https://doi.org/10.35774/econa2025.03.451

2. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с. URL: https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/5049/1/Upravl_Konkurent_22-11-22.pdf

3. Петришин Л. П. Економічна поведінка сільськогосподарських підприємств у мінливому середовищі розвитку: монографія. Львів: Сполом, 2021. 442 с. URL: https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/11/monograph-2-ost.pdf

4. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник / А. В. Балабаниць, М. О. Горбашевська, Л. А. Кислова, В. М. Мацука, Ф. Л. Перепадя; За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Балабаниць А. В. Маріуполь: МДУ, 2022. 343 с. URL: https://repository.mu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9071/1/strateg_upr_navch_posib_2022.pdf

Гузенко О.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки
та публічного управління
ДонДУВС, ННІ права та соціального менеджменту
ORCID ID: 0000-0003-4002-2629

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ ЯК ЗБЕРЕЖЕННЯ ЖИТЄДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО КОНФЛІКТУ

В умовах воєнного конфлікту в Україні проблема сталого розвитку підприємств (далі – СРП) набирає серйозної ваги так, як знаходиться в тісному взаємозв'язку з життєдіяльністю суспільства взагалі. Така теза має ряд аргументацій. Підприємства виступають одним з ключових носіїв грошового ресурсу для формування Державного та місцевих бюджетів. Завдяки зазначеної властивості країна має змогу забезпечити раціональний розподіл бюджетних коштів на нагальні потреби в умовах воєнного конфлікту. Мається на увазі, фінансове забезпечення витрат на обороноздатність країни та виконання соціально-економічних зобов'язань перед суспільством. Не менш важливим є здатність підприємств забезпечувати та створювати робочі місця, впливати на охорону та збереження довкілля, задовольняти потреби суспільства у продовольчих та промислових товарів, котрі відповідають запитам Збройних Сил України, внутрішньо переміщеним особам, громадам у прифронтових зонах та на окупованих територіях. В цілому досягнення СРП, в екстремальних умовах розвитку, сприяє створенню фундаменту для досягнення намічених стратегічних цілей, з урахуванням викликів, які породжено затяжним воєнним конфліктом. Актуальність та сучасність обраного напрямку дослідження не викликає сумнівів в умовах сьогодення.

Проблематичні аспекти СРП в умовах невизначеності не є новою, проте не втрачає своєї актуальності у вітчизняних науковців. Наукові розробки та їх результати знаходять своє відображення в монографічних дослідженнях, виступають предметом обговорення на дискусійних наукових платформах та оприлюднюються на науково-практичних конференціях різного рівня. Так, Н.М. Олійник, Т.Р. Лиженкова, Л.В. Боровік, Д.К. Костюнін [1] досліджували питання

концептуальних підходів та механізмів стимулювання розвитку соціально-економічних систем та суб'єктів ринку, де одним з ключових сегментів виступав сталий розвиток. Доволі змістовно моделі сталого розвитку було розкрито в науковій праці О.Я. Ковальчук, М.І. Шинкарик, Н.В. Дзюбановської, О.Ф. Лесик [2]. Викликам та стратегічним пріоритетам системної модернізації економіки, в контексті цілей сталого розвитку, стали предметом монографічних досліджень Н.В. Ігуменцева., О.В. Мурзабулатова, О.М. Сукнова [3]. Однак доцільно зазначити, що окремі питання обраної проблематики висвітлено фрагментарно, що підкреслило доцільність поглиблення дослідження.

Нагадаємо, СРП у більшості випадків визначають як обрану стратегію ведення підприємницької діяльності, котру характеризує симбіоз економічних, екологічних та соціальних інструментів, які мають за мету забезпечення економічного зростання, досягнути відповідного рівня екологічної безпеки на базі заходів охорони та збереження довкілля та забезпечення соціальної відповідальності в контексті створення умов безпеки як для колективу, так і суспільства в цілому.

Важливо розуміти, в умовах воєнного конфлікту, траєкторія функціонування СРП переміщується в бік створення платформи для життєдіяльності, тобто стоїть питання виживання бізнесу та здатності забезпечення безперебійної роботи підприємств, збереження ресурсного потенціалу, з урахуванням існуючих викликів. Цілком зрозумілим є те, що для дієвості інструментів СРП необхідно дотримуватися певного балансу між ключовими компонентами економіки, екології та соціальної сфери. Досягнення балансу надасть можливість вищому менеджменту підприємства створити умови для збереження робочих місць та кадрового потенціалу, сприяти безперервному виробничому циклу, екологічній стабільності за умови проведення заходів адаптації до існуючих воєнних викликів.

Окремою ланкою роботи в питаннях СРП має стати інноваційна компонента на платформі активних законодавчих ініціатив. З цього приводу нам імпонує позиція вітчизняних вчених [4, с.38] стосовно того, що «…варто віддати належне

тим представникам бізнесових структур, які взяли курс на сталий розвиток та обрали комбінований підхід до впровадження інноваційного сегмента в окремі цикли діяльності».

Таким чином, в умовах воєнного конфлікту СРП стає інструментом життєздатності, котрий потребує постійного оновлення та підтримки заходами стабілізації на базі дієвих, цифрових, європейських інструментів, які повинні забезпечити підтримку взаємозв'язку між економічною, екологічною та соціальною компонентою. Зазначений симбіоз сприяє впровадженню комплексного підходу , в основу якого має бути покладено інноваційні ідеї та заходи нівелювання існуючих ризиків.

Список використаних джерел:

1. Концептуальні підходи та механізми стимулювання розвитку соціально-економічних систем та суб'єктів ринку: монографія / Н. М. Олійник, Т. Р. Лиженкова, Л. В. Боровік, Д. К. Костюнін та ін.; за заг. ред. Н. В. Шандової. Херсон : КВ ФОП «Вишемирський В. С.», 2023. 362 с

2. Моделі сталого розвитку: колективна монографія / О. Я. Ковальчук, М. І. Шинкарик, Н. В. Дзюбановська, О. Ф. Лесик та ін.; за ред. О.М. Мартинюк. Підручники та посібники: Тернопіль: Вид - во «Підручники та посібники», 2022. 400 с.

3. Системна модернізація економіки в контексті цілей сталого розвитку:виклики та стратегічні пріоритети: колективна монографія/Н.В. Ігуменцева., О.В. Мурзабулатова, О.М. Сукнов та ін..; за заг. ред. проф..Т. В. Полозової. Харків: ХНУРЕ, 2025. 396 с.

4. Кадала В.В., Гузенко О.П., Чуприна Я.О. Інноваційна діяльність суб'єктів господарювання: правовий базис, сталий розвиток, перспективи. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права.* 2026. №1. 38-42 pp. https://doi.org/10.36887/2524-0455-2026-1-8

Гура В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
НУБіП України
Чередніченко О.,
к.т.н., доцент, доцент кафедри економіки
НУБіП України
ORCID ID 0000-0001-8908-4113

ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ

В умовах повномасштабної війни ефективність використання людських ресурсів набуває особливого значення для забезпечення стійкості та розвитку українських підприємств [1]. Для торговельного бізнесу питання управління персоналом ускладнюється територіальною розгалуженістю торговельної мережі, нерівномірністю безпекових умов, логістичними обмеженнями та необхідністю одночасного забезпечення операційної діяльності й подальшого розширення. За таких умов ефективність людських ресурсів доцільно розглядати не лише через продуктивність окремого працівника, а й через здатність організаційної структури забезпечувати масштабування підприємства без пропорційного зростання адміністративного навантаження.

Дослідження проведено на матеріалах торговельного підприємства Mobile Trend, діяльність якого здійснюється через розгалужену мережу торговельних точок у різних регіонах України. Частина магазинів функціонує у регіонах із підвищеним рівнем воєнних ризиків, зокрема у Донецькій, Харківській та Дніпропетровській областях. Це формує додаткові вимоги до організації праці, управління персоналом, логістичного забезпечення та оперативного прийняття рішень.

Однією з основних особливостей досліджуваного підприємства є активне масштабування торговельної мережі. За орієнтовною оцінкою, у попередньому році темп відкриття нових торговельних точок становив близько 3 магазинів на місяць, тоді як у поточному періоді - близько 4-6 магазинів на місяць. Таким чином, розширення мережі супроводжується збільшенням кількості робочих

місць та операцій, які необхідно забезпечувати відповідними людськими ресурсами.

Зростання кількості торговельних точок позитивно впливає на доходи підприємства, однак одночасно призводить до збільшення витрат на персонал, ремонтні роботи, закупівлю товарів та обладнання, оренду, комунальні послуги й логістику. Відповідно, перед підприємством постає завдання не лише збільшувати чисельність персоналу, а й забезпечувати оптимальний розподіл функцій між працівниками та підрозділами.

Особливо актуальним це питання є для фінансового підрозділу. Збільшення кількості торговельних точок безпосередньо призводить до зростання кількості заявок на оплату, господарських операцій, договорів, комунальних платежів, витрат на відкриття нових магазинів та операцій із постачальниками. За відсутності належного розподілу функціональних обов’язків це може призводити до надмірної концентрації операційного навантаження на окремих працівниках та зниження ефективності використання робочого часу.

Практика досліджуваного підприємства свідчить про доцільність подальшої структуризації функціональних обов’язків у фінансовому підрозділі. Зокрема, ефективність праці може бути підвищена шляхом чіткого розмежування операційних, контрольних та аналітичних функцій. Працівники, які здійснюють перевірку та коригування операцій, повинні мати можливість концентруватися на контрольній та аналітичній роботі, тоді як повторювані технічні операції доцільно максимально автоматизувати.

Важливим резервом підвищення ефективності використання людських ресурсів є застосування цифрових технологій та інструментів штучного інтелекту. Працівники різних підрозділів підприємства вже використовують сучасні AI-інструменти для пошуку рішень, обробки інформації та автоматизації окремих завдань. Подальше системне використання таких технологій доцільно спрямувати на автоматизацію повторюваних фінансових операцій, формування

та маршрутизацію заявок, контроль строків виконання завдань, первинний аналіз документів та виявлення типових відхилень.

При цьому штучний інтелект доцільно розглядати не як заміну працівника, а як інструмент перерозподілу робочого часу від рутинних операцій до завдань, які потребують професійного судження, контролю та аналітичного мислення. Такий підхід є особливо актуальним для підприємства, яке швидко розширює мережу торговельних точок і відповідно збільшує обсяг операцій.

Список використаних джерел:

1. Длігач А. Стратегії ринку праці, які можуть зробити Україну сильною. *Дзеркало тижня*. 07 лип. 2025. URL: https://zn. ua/ukr/reforms/stratehiji-rinku-pratsi-jaki-mozhut-zrobiti-ukrajinu-silnoju. html

Діброва А.
д.е.н., професор
НУБіП України
ORCID: 0000-0003-2503-2431
Хилько У.
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
НУБіП України

ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЦИРКУЛЯРНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО КУРСУ

Європейська інтеграція України поступово змінює умови функціонування аграрного сектору. Поряд з економічною ефективністю дедалі більшого значення набувають раціональне використання ресурсів, скорочення відходів, зменшення негативного впливу виробництва на довкілля та впровадження низьковуглецевих технологій. Ці орієнтири відповідають Європейському зеленому курсу, спрямованому на перехід до кліматично нейтральної та ресурсоефективної економіки [1].

Для сільського господарства України циркулярна трансформація має не лише екологічне, а й економічне значення. Висока ресурсомісткість виробництва та залежність від вартості енергоресурсів, добрив і матеріальних ресурсів безпосередньо впливають на собівартість аграрної продукції. Водночас значна частина побічної продукції та відходів може повторно залучатися до господарського обороту. Перехід від лінійної моделі «виробництво – споживання – відходи» до замкнених циклів використання ресурсів створює можливості для скорочення витрат і формування додаткової вартості.

У сільському господарстві принципи циркулярної економіки реалізуються через оптимізацію використання води та енергії, переробку органічних відходів, повернення поживних речовин у виробничий цикл, використання побічної продукції як сировини та розвиток біоенергетики. Ресурсоефективність при цьому стає одним із чинників конкурентоспроможності аграрного сектору, оскільки дає змогу знижувати виробничі витрати та залежність від зовнішніх ресурсів [2].

Економічний механізм циркулярної трансформації сільського господарства має поєднувати економічні стимули, фінансове забезпечення, інвестиції та відповідне інституційне середовище. Його основою має стати економічна зацікавленість виробників у ресурсозбереженні, повторному використанні матеріалів, переробці відходів та впровадженні технологій, які скорочують споживання первинних ресурсів.

Важливим елементом такого механізму є формування економічної цінності аграрних відходів і побічної продукції. Відходи одного виробничого процесу можуть використовуватися як ресурс для іншого. Їх переробка у добрива, корми, біогаз та інші види біоенергії зменшує витрати на утилізацію та створює додаткові джерела доходу. Використання місцевих і відновлюваних ресурсів водночас послаблює залежність підприємств від імпортної сировини та цінових коливань [2].

Водночас циркулярна трансформація потребує інвестицій у модернізацію виробництва, обладнання для переробки відходів, енергоефективні технології та

відповідну інфраструктуру. Висока вартість їх упровадження та обмежені фінансові можливості аграрних підприємств стримують поширення циркулярних моделей [2]. Тому необхідними є доступне кредитування, інвестиційні стимули та фінансова підтримка проєктів із ресурсозбереження, переробки відходів і розвитку відновлюваної енергетики.

Для України важливо, щоб наближення до принципів Європейського зеленого курсу враховувало структуру вітчизняного аграрного виробництва, фінансові можливості підприємств та наслідки війни. Посилення екологічних вимог без належного фінансового й технологічного забезпечення може збільшувати витрати виробників. Тому регуляторні зміни мають поєднуватися зі стимулами для технологічної модернізації та створення умов для економічно вигідного використання вторинних ресурсів.

Циркулярна модель відкриває можливості для розвитку міжгалузевої кооперації. Побічна продукція одного підприємства може використовуватися як виробничий ресурс іншого: рослинні рештки – для виробництва енергії, органічні відходи – для біогазу та добрив, а продукти їх переробки – повторно залучатися до аграрного виробництва. Це дає змогу формувати локальні циркулярні системи, у межах яких економічна цінність ресурсів зберігається протягом тривалішого періоду.

Економічний результат таких змін проявляється у скороченні ресурсних та енергетичних витрат, зменшенні витрат на поводження з відходами, отриманні додаткової продукції з побічної сировини та появі нових джерел доходу. Водночас екологічні характеристики виробництва дедалі більше впливають на конкурентні позиції агропродовольчої продукції. Застосування ресурсоефективних та екологічно безпечних технологій створює додаткові можливості для зміцнення позицій українських виробників на європейському ринку [2].

Особливого значення циркулярна трансформація набуває у процесі післявоєнного відновлення України. Відбудова виробничих потужностей дає можливість модернізувати аграрну інфраструктуру на основі ресурсоефективних

технологій. Інвестиції у переробку аграрних відходів, біоенергетику та енергоощадне обладнання можуть одночасно сприяти відновленню виробництва, скороченню його ресурсомісткості та адаптації до вимог ЄС.

Отже, економічний механізм циркулярної трансформації сільського господарства України має поєднувати ресурсоефективність, інвестиційне стимулювання, технологічну модернізацію, повторне використання ресурсів, відновлювану енергетику та виробничу кооперацію. Його результативність визначатиметься здатністю забезпечити скорочення витрат, створення доданої вартості та підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. За такого підходу реалізація принципів Європейського зеленого курсу може стати складовою технологічного оновлення сільського господарства України та його подальшої інтеграції до європейського економічного простору.

Список використаних джерел:

1. European Commission. *The European Green Deal*. COM(2019) 640 final. Brussels, 2019.

2. Вдовенко Н. М., Діброва А. Д., Поліщук О. В. Вплив циркулярної економіки на формування конкурентоспроможності аграрного сектору України в умовах структурних змін та макроекономічної нестабільності. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2024. № 9 (89). Т. 1. DOI: 10.25313/2520-2294-2024-9-10262.

Діброва А.,
д.е.н., професор, завідувач кафедри глобальної економіки
НУБіП України
ORCID ID: https://orcid.org/0000-0003-2503-2431
Колесніков В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
НУБіП України

ТРАНСФОРМАЦІЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНИ НА РИНКУ ЄС ПІД ВПЛИВОМ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ ТА ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Європейська інтеграція України супроводжується зміною умов функціонування агропродовольчого сектору та його позицій на зовнішніх ринках. Поглиблення торговельно-економічних відносин з Європейським Союзом, поступова лібералізація торгівлі та наближення національних вимог до європейських стандартів розширили можливості українських виробників. Водночас повномасштабна війна, порушення традиційних логістичних маршрутів, коливання світових цін та зміни торговельної політики ЄС посилили нестабільність зовнішнього середовища. За таких умов конкурентні переваги української агропродовольчої продукції визначаються не лише виробничим потенціалом і ціновими параметрами, а й можливістю адаптуватися до нових логістичних, інституційних та регуляторних умов.

Особливо помітною трансформація торговельних потоків стала після 2022 р. Обмеження традиційних морських шляхів експорту зумовило переорієнтацію значної частини агропродовольчих поставок на європейський ринок, а запровадження ЄС автономних торговельних заходів розширило доступ українських товарів [1]. У результаті агропродовольчий експорт України до ЄС зріс з 7,7 млрд дол. США у 2021 р. до 12,9 млрд дол. США у 2022 р., а його частка в загальному українському експорті до ЄС — з 28,6 % у 2021 р. до 51,7 % у 2024 р. [2].

Оцінювання за індексом виявлених порівняльних переваг (RCA) свідчить про неоднакову динаміку конкурентних позицій окремих товарів. У 2024 р.

найвищі значення RCA мали соняшникова олія − 46,25, кукурудза − 26,49, ріпак − 24,30 та мед − 15,70. Водночас суттєво посилилися позиції пшениці, для якої RCA зріс з 0,98 у 2021 р. до 13,50 у 2024 р., цукру − з 0,52 до 21,47, ячменю − з 1,07 до 4,54, сої − з 2,44 до 7,78. Це підтверджує залежність конкурентних переваг не лише від виробничого потенціалу, а й від ринкової кон'юнктури, логістики та умов доступу до ринку.

Водночас зміцнення позицій української продукції на ринку ЄС не усуває структурних проблем експорту, основу якого продовжують формувати зернові, олійні культури та продукти первинної переробки. Це обмежує можливості створення доданої вартості та посилює залежність від світової цінової кон'юнктури. Позитивною тенденцією є зростання експорту готових харчових продуктів з 1,08 млрд дол. США у 2021 р. до 1,98 млрд дол. США у 2024 р.

Разом із тим зміцнення позицій української продукції на ринку ЄС не означає усунення структурних проблем агропродовольчого експорту. Його основу продовжують формувати зернові, олійні культури та продукти первинної переробки. Натомість продукція тваринного походження та значна частина товарів із вищим ступенем переробки характеризуються значно слабшими конкурентними позиціями. Така структура обмежує можливості збільшення доданої вартості українського експорту та посилює його залежність від світової цінової кон'юнктури. Певні позитивні зміни простежуються у зростанні експорту готових харчових продуктів: його вартість збільшилася з 1,08 млрд дол. США у 2021 р. до майже 1,98 млрд дол. США у 2024 р., однак цього поки недостатньо для суттєвої зміни сформованої моделі спеціалізації.

Важливим чинником реалізації конкурентних переваг залишається торговельна політика ЄС. Тарифні квоти поширюються, зокрема, на продукцію, за якою Україна має сформовані порівняльні переваги. Це створює ситуацію, коли високий рівень конкурентоспроможності не завжди може бути реалізований через відповідне збільшення експорту. Показовими є м'ясо птиці, мед і цукор. Зокрема, стрімке зростання RCA цукру після 2022 р. значною мірою збіглося з тимчасовою лібералізацією доступу до європейського ринку, тоді як

подальша зміна регуляторних умов позначилася на динаміці його конкурентних позицій. Отже, європейська інтеграція одночасно розширює ринкові можливості для українського агропродовольчого сектору та посилює його залежність від інституційних умов функціонування внутрішнього ринку ЄС.

Подальша інтеграція України до ЄС потребує переходу від моделі, заснованої переважно на цінових і ресурсних перевагах, до більш диверсифікованої структури агропродовольчого експорту. Йдеться про збільшення частки переробленої продукції, адаптацію виробництва до європейських стандартів, розвиток логістичної інфраструктури та формування стабільних каналів збуту. За цих умов конкурентоспроможність має визначатися не лише здатністю нарощувати фізичні обсяги експорту, а й можливістю українських виробників інтегруватися у ланцюги створення доданої вартості на внутрішньому ринку ЄС.

Отже, у 2021–2024 рр. конкурентні переваги агропродовольчої продукції України на ринку ЄС суттєво трансформувалися: поряд зі стійкими позиціями соняшникової олії, кукурудзи та ріпаку значно посилилися переваги пшениці, цукру, сої та інших товарів. Водночас ці зміни значною мірою відбувалися під впливом війни, переорієнтації торговельних потоків і тимчасової лібералізації торгівлі з ЄС. Тому подальше зміцнення конкурентоспроможності потребує диверсифікації експорту, розвитку переробки, адаптації до європейських стандартів та інтеграції українських виробників у ланцюги створення доданої вартості ЄС.

Список використаних джерел

1. Regulation (EU) 2022/870 of the European Parliament and of the Council of 30 May 2022 on temporary trade-liberalisation measures supplementing trade concessions applicable to Ukrainian products under the Association Agreement. *Official Journal of the European Union*. 2022. L 152. P. 103–108.

2. Товарна структура зовнішньої торгівлі з країнами ЄС / Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 21.07.2026).

Дідковська Л.,
к.е.н., старший науковий співробітник, старший науковий співробітник відділу форм і методів господарювання в аграрному комплексі
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАНУ»
ORCID ID: 0000-0002-8696-6150

ВПЛИВ ТВАРИННИЦТВА НА ДОВКІЛЛЯ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

Функціонування тваринницької галузі супроводжується значним впливом на стан навколишнього середовища. Зокрема, обсяг викидів парникових газів в Україні у 2024 р. становив 197 млн т CO2-екв, де частка сільського господарства складала 11% [1]. Основними джерелами викидів парникових газів у тваринництві є ентерична ферментація (Enteric Fermentation) та управління гноєм/послідом. Через скорочення чисельності ВРХ відмічається тенденція до зменшення викидів у тваринництві, зокрема у 2024 р. викиди метану від ентеричної ферментації сільськогосподарських тварин становили 227,2 тис. т CH_4, що майже на чверть менше, ніж у 2020 р. До того ж, у 2024 р. викиди парникових газів від системи поводження з гноєм/послідом в Україні становили 52,3 тис. т CH_4 [2], або на 7% менше, ніж у 2020 р. Варто зазначити, що основними джерелами викидів метану під час поводження з гноєм чи послідом є свинарство та птахівництво, частка яких у 2024 р. становила близько 83%.

Крім того, тваринницька галузь характеризується значним водним навантаженням. Зокрема для виробництва кормів для худоби у світі щорічно використовується близько 5000 км³ блакитної та зеленої води, що становить понад 40% загального обсягу сільськогосподарського водоспоживання [3]. Також рівень водопотреб у тваринництві значно вищий, ніж у рослинництві, зокрема продукування 1 кг м’яса потребує 5000-20000 л води, тоді як для пшениці – 500-4000 л води [4]. Найбільш затратним щодо водовитрат є виробництво яловичини, яка потребує понад 15 тис. л води/кг, тоді як на виробництво курятини водовитрати нижчі в 3,6 раза. В цьому контексті структурні зміни у тваринництві України, що характеризуються посиленням ролі

птахівництва на тлі скорочення поголів'я ВРХ, сприяють зменшенню водного сліду галузі.

Крім того, через неналежне поводження з органічними відходами тварин посилюється тиск на водні екосистеми. Місця зберігання гною, силосу та стоки з подвір'я – основні джерела нітратного забруднення, що погіршують стан земельних та водних ресурсів. Наразі серед вітчизняних аграрних виробників поширеними залишаються проблемні підходи щодо зберігання гною на відкритих майданчиках без належного укриття та герметизації, а також менший за рекомендований термін зберігання гною, що унеможливлює повне його знезараження. Впровадження практик щодо належного поводження з органічними відходами тварин сприятиме підвищенню рівня екологічної безпеки.

Згідно з оцінками ГО «Екодія» упродовж останніх років стан підземних вод багатьох регіонів України значно погіршився. Серед основних чинників забруднення водних ресурсів виокремлюються наслідки воєнних дій, кліматичних змін, а також вплив промислового, комунального та аграрного секторів. Зокрема, у 2024 р. найбільше нітратне забруднення (понад 40% проб з перевищенням вмісту нітратів у підземних водах) фіксувалося в Житомирській, Кіровоградській, Миколаївській, Одеській, Сумській та Харківській областях, де у 2024-2025 рр. обліковувалося близько чверті поголів'я ВРХ. Крім того, Одеська та Миколаївська області характеризується переважанням експортоорієнтованого агровиробництва з ознаками монокультурного землеробства, що також посилює проблему нітратного навантаження на земельні та водні ресурси.

Варто зазначити, що протягом 2021-2025 рр. посівні площі кормових культур скоротилися майже на четверть. Попри це, варто зазначити, що тваринництво, особливо утримання ВРХ, характеризується високою землеємністю, оскільки потребує значних площ як для випасу тварин, так і для вирощування кормів. Зокрема потреба земельних ресурсів для виробництва курятини в десятки разів менша порівняно з виробництвом яловичини.

Отже, попри скорочення поголів'я окремих видів сільськогосподарських тварин та виробництва основних видів продукції протягом останніх років, тваринницька галузь залишається вагомим джерелом викидів парникових газів, навантаження на земельні та водні ресурси, а також деградації природних екосистем. В цьому контексті, варто зазначити, що сучасне вітчизняне тваринництво має відмовитися від екологічно застарілих та ресурсоємних практик ведення господарства на користь впровадження сучасних технологій та вдосконалення практик утримання сільськогосподарських тварин, що відповідає євроінтеграційним нормам та принципам сталого розвитку тваринницької галузі.

Список використаних джерел:

1. Worldometer. Ukraine Greenhouse Gas Emissions. URL: https://www.worldometers.info/pt/greenhouse-gas-emissions/ukraine-greenhouse-gas-emissions/

2. Ukraine's Greenhouse Gas Inventory 1990-2024 : Annual Greenhouse Gases Inventory Document for Submission under the United Nations Framework Convention on Climate Change and the Paris Agreement. Kyiv : Ministry of Economy, Environment and Agriculture of Ukraine, 2026. URL: UNFCCC document page

3. Heinke, J., Lannerstad, M., Gerten, D., Havlík, P., Herrero, M., Notenbaert, A. M. O., et al. (2020). Water use in global livestock production—Opportunities and constraints for increasing water productivity. Water Resources Research, 56, e2019WR026995. https://doi.org/10.1029/2019WR026995

4. Veganexpress (2023). 10,000 років тваринництва. Вплив на планету та людей. URL: https://www.veganexpress.org/post/vplyv-tvarynnytstva-na-planetu-ta-lyudey

Жиренков О.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Одеський національний технологічний університет

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ОЛІЙНОЖИРОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО РИНКУ

Олійножирова промисловість є стратегічно важливою складовою агропродовольчої сфери України та відіграє вагому роль у забезпеченні економічного розвитку держави. Галузь формує значну частку валютних надходжень завдяки експорту продукції переробки олійних культур, насамперед соняшникової олії, у виробництві та експорті якої Україна традиційно займає провідні позиції у світі. Водночас, сучасні процеси глобалізації агропродовольчого ринку, інтеграція національної економіки до світового господарського простору, трансформація міжнародних логістичних ланцюгів та загострення конкурентної боротьби висувають нові вимоги до функціонування підприємств галузі. У цих умовах забезпечення високого рівня економічної ефективності стає одним із ключових чинників збереження конкурентних переваг українських виробників.

Економічна ефективність підприємств визначається рівнем використання виробничого потенціалу, ефективністю управління ресурсами, впровадженням інновацій та здатністю адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Зростання вартості енергоресурсів, нестабільність світових цін, екологічні вимоги та логістичні обмеження потребують удосконалення виробничих і управлінських процесів. Важливою умовою підвищення економічної ефективності є також раціональне використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів. Запровадження принципів ресурсозбереження, енергоефективності та оптимізації виробничих витрат дає змогу підприємствам підвищувати рентабельність виробництва й зміцнювати власні конкурентні позиції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Одним із ключових напрямів є технологічна модернізація виробництва. Оновлення обладнання, автоматизація технологічних процесів, застосування сучасних технологій переробки та цифрових систем управління дають змогу знизити витрати, підвищити продуктивність праці, покращити якість продукції й мінімізувати втрати сировини. Важливе значення має цифрова трансформація із використанням ERP-систем, технологій Інтернету речей (IoT), елементів штучного інтелекту та аналітики великих даних для оптимізації виробничих і логістичних процесів [2, с. 84].

Важливим напрямом є поглиблення переробки олійної сировини та виробництво продукції з високою доданою вартістю. Поряд із соняшниковою олією перспективним є виробництво білкових концентратів, шротів, лецитину, біодизеля та інших продуктів глибокої переробки. Диверсифікація виробництва підвищує прибутковість підприємств, зменшує залежність від цінових коливань на світовому ринку та зміцнює фінансову стійкість [3, с. 123].

Не менш важливим чинником є диверсифікація експортних ринків. Зміна логістичних маршрутів і геополітичні ризики спонукають підприємства розширювати присутність на ринках Азії, Африки та Близького Сходу, одночасно забезпечуючи відповідність продукції міжнародним стандартам якості та безпечності. Запровадження систем ISO 22000, HACCP та інших міжнародних стандартів підвищує конкурентоспроможність продукції та розширює можливості експорту.

Підвищенню ефективності сприяє розвиток інтеграційних зв'язків між виробниками сировини, переробними підприємствами, логістичними компаніями й експортерами. Вертикальна інтеграція забезпечує стабільність постачання, скорочення трансакційних витрат і підвищення ефективності управління ланцюгами створення доданої вартості, а кластерний підхід стимулює інновації та інвестиційну активність.

Важливим складником ефективного функціонування підприємств є управління ризиками. Для галузі характерні ризики, пов'язані зі змінами світових цін, валютного курсу, кліматичними чинниками, логістичними обмеженнями та

політичною нестабільністю. Їх мінімізація можлива шляхом диверсифікації каналів збуту, використання інструментів страхування, укладання довгострокових контрактів і застосування сучасних методів стратегічного планування [1, с. 169]. Водночас, важливою передумовою довгострокового розвитку галузі є активізація інвестиційної діяльності. Залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій створює можливості для модернізації виробництва, впровадження інноваційних технологій та підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємств, що є особливо актуальним в умовах глобальної конкуренції.

Отже, підвищення економічної ефективності олійножирових підприємств України потребує комплексного підходу, який поєднує технологічну модернізацію, цифровізацію бізнес-процесів, поглиблення переробки сировини, диверсифікацію експортної діяльності, розвиток інтеграційних зв'язків та вдосконалення систем управління якістю і ризиками. Реалізація цих заходів сприятиме зміцненню конкурентоспроможності підприємств, підвищенню їх фінансової стійкості та забезпеченню сталого розвитку галузі в умовах глобалізації агропродовольчого ринку.

Список використаних джерел:

1. Король О. О. Стратегії підвищення виробничого потенціалу підприємств агропродовольчого сектору України: від теорії до практичних рішень. *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2026. Т. 11, № 2. С. 167–176.

2. Литовченко Л. В. Стратегії підвищення економічної ефективності діяльності підприємств з виробництва та переробки продукції олійних культур: дис. … д-ра філософії: 051 «Економіка». Полтава: Полтавський державний аграрний університет, 2023. 263 с.

3. Романовська Н., Романовська Т. Олійножирова галузь України: модель розвитку та експортна орієнтація. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics.* 2026. № 1 (12). С. 148–162. https://doi.org/10.58423/2786-6742/2026-12-148-162

Зось-Кіор М.,
д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної,
Полтавський державний аграрний університет
ORCID ID: 0000-0001-8330-2909
Гнатенко І.,
д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID ID: 0000-0002-0254-2466
Бубко В.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки
ORCID ID: 0009-0224-0615-1682

ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ОБ'ЄКТ ГЛОБАЛЬНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ У ПІСЛЯВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ

Післявоєнне відновлення України традиційно розглядається через призму фінансової допомоги, інвестицій та відбудови інфраструктури. Проте досвід європейських держав свідчить, що вирішальним фактором успішного відновлення є не лише обсяг зовнішнього фінансування, а й здатність держави повернути та зберегти власний людський капітал [1].

Після 2022 року Україна зіткнулася з безпрецедентними масштабами вимушеної міграції. Значна частина українських громадян інтегрувалася у системи освіти, науки та ринки праці європейських держав. У результаті сформувалася нова економічна реальність, у якій людський капітал України став об'єктом міжнародної конкуренції. Для багатьох країн Європи українські працівники є зразковими спеціалістами в порівнянні з місцевими громадянами, компенсують дефіцит трудових ресурсів, що виник унаслідок демографічного старіння населення, що також свідчить про хибність європейських державних демографічних стратегій або й їх відсутність. Водночас для України тривале неповернення громадян створює ризики скорочення економічно активного населення, поглиблення дефіциту кадрів у сфері освіти, науки, медицини та високотехнологічних галузях.

Історичний досвід країн колишньої Югославії демонструє, що масштабна міжнародна допомога не гарантує автоматичного відновлення людського потенціалу. Після воєн 1990-х років Боснія і Герцеговина, Сербія та інші держави регіону отримали значні ресурси на реконструкцію житла, доріг та соціальної інфраструктури, однак значна частина молоді та кваліфікованих фахівців залишилася працювати за кордоном. Наслідками стали хронічний дефіцит лікарів, інженерів і науковців, а також тривале старіння населення [2].

Інший підхід демонструє Польща, яка після масштабної трудової еміграції почала реалізовувати цілеспрямовану політику повернення людського капіталу через податкові стимули, підтримку підприємництва, інвестиції у високотехнологічні виробництва та підвищення конкурентоспроможності внутрішнього ринку праці [3], але справжній підйом економіки отримала виключно через українських мігрантів, зокрема і вимушених переселенців.

Для України принципово важливо врахувати ці уроки вже сьогодні. Післявоєнна стратегія має включати не лише програми фізичної відбудови, а й комплексну систему повернення людського капіталу, яка передбачатиме створення високопродуктивних робочих місць, підтримку наукових досліджень, розвиток інноваційного підприємництва, податкові та фінансові стимули для повернення спеціалістів саме з українським корінням, і Паспорт Українця при цьому має бути одним із найбажаніших в світі. Тому, доцільним є формування системи аналітики втрат людського капіталу, що включатиме моніторинг міграційних потоків, оцінювання ризиків неповернення громадян та розроблення показників ефективності державної політики у сфері збереження і відновлення людського потенціалу. Такий підхід дозволить перейти від реактивного управління наслідками міграції до проактивного управління стратегічними ресурсами розвитку країни.

Останні роки також засвідчили, що європейська міграційна політика дедалі частіше стикається із серйозними соціальними, економічними та безпековими викликами. Зростання суспільної напруги, проблеми інтеграції частини мігрантів, посилення політичної поляризації та перегляд міграційних підходів у

низці європейських держав свідчать про кризу ефективності існуючої моделі управління міграційними процесами. За таких умов післявоєнна стратегія України не повинна будуватися на моделі компенсації демографічних втрат шляхом масового залучення низькокваліфікованої дешевої робочої сили. Для держави, яка прагне стати високотехнологічною економікою, пріоритетом має бути не кількісне заміщення трудових ресурсів, а зростання продуктивності праці через технологізацію виробництва, роботизацію, цифровізацію бізнес-процесів, широке впровадження штучного інтелекту та сучасних систем державного управління.

Отже, головним індикатором успішності післявоєнного відновлення України повинні стати не лише обсяги міжнародної фінансової допомоги чи кількість відбудованих об'єктів, а передусім здатність держави повернути своїх громадян, інтегрувати їх у національну економіку та забезпечити умови для реалізації їхнього професійного й наукового потенціалу в Україні.

Список використаних джерел:

1. Becker G. S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. 3rd ed. Chicago : University of Chicago Press, 1993. 390 p.

2. Nikolić M. The Consequences of Brain Drain in the Western Balkans. *Economic Themes.* 2021. Vol. 59, no. 4. P. 567–582.

3. OECD. International Migration Outlook 2025. Paris : OECD Publishing, 2025. 412 p.

4. Стрілков О.Ю. Особливості формування кадрової політики сучасної організації. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випук №13. Вересень 2016. С. 259-263.

Іваненко А.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Національний університет біоресурсів і природокористування України,
ORCID ID: 0009-0005-0776-6847

ПРАКТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Земельний податковий механізм дедалі більше відходить від моделі простого платежу за ресурс набуваючи ознак інструменту контролю економічної присутності виробника в аграрному секторі. Добрунік Т.П. розглядає мінімальне податкове зобов'язання (надалі – МПЗ) в площині практичного застосування для суб'єктів агробізнесу, підкреслює наявність проблем у його узгодженні з принципами податкового законодавства. Економічна сутність МПЗ полягає не лише у збільшенні податкових надходжень, а й у зміні самої логіки аграрного оподаткування: земельний ресурс стає підставою для визначення мінімальної фіскальної участі незалежно від того, яку систему оподаткування обрано платником [1].

У 2025 році реальний ВВП України зростає на 1,8%, однак економічні результати за видами діяльності залишаються нерівномірними. У сільському господарстві фіксується падіння валової доданої вартості до 6,2%, що пов'язується з несприятливими погодними умовами, відставанням збиральної кампанії, нижчим урожаєм олійних культур і зменшенням виробництва тваринництва [2]. Така динаміка показала, що податкове навантаження аграрних підприємств формується за умов нестабільного виробничого результату.

Земельно орієнтовані податки мають особливу економічну природу в умовах скорочення або коливання виробництва. Єдиний податок IV групи прив'язується до земельного ресурсу, а не до фактичного прибутку. Тому при зменшенні врожайності, погіршенні цінової кон'юнктури або ускладненні логістики податкове зобов'язання не синхронізується з реальним фінансовим

результатом. Водночас така модель забезпечує прогнозованість наповнення місцевих бюджетів.

Виробнича структура аграрного сектору залишається пов'язаною з ключовими зерновими й олійними культурами. За оцінками USDA FAS від квітня 2025 р. [3], попередні обсяги виробництва на підконтрольних Україні територіях у 2024/2025 маркетинговому році становлять: пшениця – 22,4 млн т, кукурудза – 26,8 млн т, ячмінь – 5,3 млн т, жито – 220 тис. т. Прогноз на 2025/2026 маркетинговий рік передбачає виробництво ячменю на рівні 5,1 млн т, кукурудзи – 29,5 млн т, пшениці – 17,9 млн т, жита – 190 тис. т [3]. Ці культури мають безпосереднє податкове значення, оскільки до частина з них застосовується ставка ПДВ 14%. Олійний сегмент також має значення для оцінки податкового середовища, оскільки насіння соняшнику, ріпаку та сої формує значну частину сировинних і переробних потоків. У 2025/2026 маркетинговому році експорт соняшникової олії з України оцінюється на рівні близько 4,1 млн т, що нижче від попереднього маркетингового року, а виробництво соняшникової олії оцінюється приблизно у 4,3 млн т [4]. Для податкової системи це означає збереження значення експортних операцій, нульової ставки ПДВ при експорті, бюджетного відшкодування та коректного формування податкового кредиту (таб. 1).

Таблиця 1. Емпіричні індикатори функціонування аграрного сектору в умовах чинного податкового середовища

Показник	Значення / динаміка	Податкова інтерпретація
Реальний ВВП України, 2025 р.	+1,8%	Макроекономічне середовище демонструє загальне відновлення, але аграрний сектор має від'ємну динаміку
Валова додана вартість с/г, 2025 р.	–6,2%	Зменшення виробничого результату посилює значення податків, не пов'язаних безпосередньо з прибутком
Вир-во пшениці, 2024/2025 МР	22,4 млн т	Пшениця входить до групи культур, важливих для ПДВ-регулювання та експортних потоків
Вир-во кукурудзи, 2024/2025 МР	26,8 млн т	Кукурудза формує значні обсяги реалізації, експорту та податкового кредиту
Вир-во ячменю, 2024/2025 МР	5,3 млн т	Культура належить до зернового сегмента, де ПДВ має значення для ланцюга постачання

Вир-во жита, 2024/2025 МР	220 тис. т	Показник характеризує менший, але податково релевантний сегмент зернового виробництва
Прогноз вир-ва кукурудзи, 2025/2026 МР	29,5 млн т	Очікувана динаміка виробництва впливає на майбутні оборотні податкові потоки
Прогноз вир-ва пшениці, 2025/2026 МР	17,9 млн т	Зміна виробництва впливає на базу реалізації, експорт і фінансову здатність сплачувати податки
Прогноз вир-ва соняшникової олії, 2025/2026 МР	близько 4,3 млн т	Переробка олійних культур формує додану вартість, експортні потоки та ПДВ-ефект
Прогноз експорту соняшникової олії, 2025/2026 МР	близько 4,1 млн т	Експортна орієнтація посилює значення нульової ставки ПДВ і бюджетного відшкодування

Джерело: [2], [3], [4].

Наведені індикатори показали, що податкова система для сільського господарства функціонує на перетині трьох баз: земельної, оборотної та трудової. Земельна база представлена передусім єдиним податком IV групи. Оборотна база пов'язана з ПДВ, реалізацією продукції, експортом і податковим кредитом. Трудова база охоплює ПДФО, ВЗ і ЄСВ. У сукупності ці елементи формують податкове середовище, у якому аграрне підприємство одночасно виступає землекористувачем, виробником, роботодавцем і учасником товарного ринку.

Список використаних джерел:

1. Добрунік Т.П. Мінімальне податкове зобов'язання у системі оподаткування суб'єктів агробізнесу: виклики сьогодення та перспективи. Науковий вісник Одеського національного економічного університету, № 2 (339), 2026. URL: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2026-2-339-16-27

2. Національний банк України. Коментар Національного банку щодо зміни реального ВВП у 2025 році. 2026. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-zmini-realnogo-vvp-u-2025-rotsi

3. USDA Foreign Agricultural Service. Grain and Feed Annual: Ukraine. 2025. URL: https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=Grain%20and%20Feed%20Annual_Kyiv_Ukraine_UP2025-0010.pdf

4. UCAB. Sunflower oil production and exports in Ukraine in the 2025/2026 marketing year. 2026. URL: https://www.apk-inform.com/en/news/1553480

Кадала В.,
к.ю.н., доцент, доцент кафедри господарсько-
правових дисциплін та економічної безпеки ДонДУВС
ORCID ID: 0000-0002-6868-9487

ОКРЕМІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ПІДВАЛИНАХ СТАБІЛЬНОСТІ

Україна переживає складні часи, котрі спровоковані затяжним воєнним конфліктом. Життєздатність країни порушили постійні воєнні виклики, котрі негативно впливають на функціонування підприємств різної форми власності, які вимушені обирати стратегію виживання. Війна в Україні не зупинила рух до сталого розвитку представників підприємницького сектору, а навпаки сприяла формуванню інноваційних ідей в сферах досягнення економічної стабільності, соціальної справедливості та екологічної стійкості. Вибір України шляху сталого розвитку дозволив, в певній мірі, захистити процес просування підприємств до банкрутства або повної зупинки. На базі стратегії сталого розвитку з'явився інструментарій, котрий допоміг швидко зорієнтуватися сучасним підприємствам в питаннях збереження та підвищення економічної стійкості, створити умови для забезпечення не лише соціальної справедливості, а, й соціальної відповідальності, а також отримати дієві заходи націлені на збереження довкілля. Усе визначене підкреслює актуальність обраного напрямку дослідження.

Питання розвитку сучасних підприємств на підвалинах стабільності, набирає особливої актуальності як у колі наукової спільноти, так і з огляду на існуючі виклики сьогодення. У більшості випадків результати наукових розробок вітчизняних вчених представляються в форматі монографічних та дисертаційних досліджень. Так, Н В. Мєшкова-Кравченко, С.А. Латкіна, О.В. Волкова, М.О. Дурман [1] досліджували питання методів та інструментів аналізу і прогнозування ринкової ситуації в забезпеченні стійкості суб'єктів господарювання. У науковій розробці Н.Б. Демчишак, А.С. Іванюк, В.Л. Шимановська, Н.Л. Кужель, Є.Ю. Гайденко [2] акцентовано увагу на основні тенденції та перспективи розвитку підприємництва в Україні. В свою чергу, О.

Бойко, С. Співак, Т. Королюк, О. Краузе [3] присвятили монографічні дослідження питанням трансформації бізнесу для сталого майбутнього на базі цифровізації та інновацій. Однак, деякі питання обраної проблематики мають дискусійний та неоднозначний підхід щодо розкриття сутності, що вказало на доцільність продовження дослідження.

Очевидним є те, що сучасні підприємства вимушені розробляти не лише заходи стабілізації а, й приймати рішення з питань нівелювання існуючих викликів. Найбільш вразливим місцем для підприємств стало руйнування об'єктів інфраструктури, практичний розрив логістичних зв'язків з постачальниками та покупцями, втрата фахівців відповідної кваліфікації через міграційні та мобілізаційні заходи, порушення звичного ритму управління виробничим, фінансовим та людським капіталом. Такий стан речей призвів до зниження рівня конкурентоспроможності підприємств, відсутності достатнього обсягу власних фінансових ресурсів, а на цій основі відбулося уповільнення процесів відтворення основних фондів, впровадження інноваційних методів різних ланок управління та втрата наміченого розміру фінансового результату.

Важливо розуміти, що розвиток сучасних підприємств на підвалинах стабільності відбувається за умови здатності провести трансформацію бізнес-моделі. В основу трансформаційних процесів доцільно покласти систему управління ризиками зі швидким реагуванням на воєнні виклики, котрі їх породжують.

Сучасність доводить, що до складу ключових аспектів стабільного розвитку підприємств у надзвичайних умовах, варто обрати основні орієнтири покращення: екологічну стійкість, яка забезпечить безболісний перехід до циркулярної економіки, котра здатна створити умови для впровадження енергоефективних технологій, а на базі безвідходного виробництва можливість досягти збереження довкілля та вплинути на покращення стану здоров'я людей; посилення соціальної відповідальності на базі дотримання прав людини з позиції створення безпекових умов праці, забезпечення гідної оплати

працівникам відповідно кваліфікаційного рівня та передбачити можливість їх розвитку.

Справедливим є твердження вітчизняних науковців [4, с. 5] стосовно того, що «…у сфері внутрішньої політики головною передумовою досягнення захищеності національних інтересів має бути об'єднання нації для вирішення завдань духовного, культурного та економічного характеру на ґрунті загальної стабільності та злагоди в державі».

Таким чином, за результатами проведених досліджень можна зробити висновок, що наразі назріла нагально потреба впровадження сучасними підприємствами заходи, котрі мають за мету стабілізаційну платформу. При цьому, досягнення дієвості та ефективності заходів можливе за умови впровадження принципів прозорості, доступності та громадського контролю.

Список використаних джерел:

1. Методи та інструменти аналізу і прогнозування ринкової ситуації в забезпеченні стійкості суб’єктів господарювання: монографія / Н.В. Мєшкова-Кравченко, С.А. Латкіна, О.В. Волкова, М.О. Дурман, та ін.; за заг. ред. Н.В. Шандової. Херсон : Вид-во «ОЛДІ-ПЛЮС», 2021. 280 с.

2. Основні тенденції та перспективи розвитку підприємництва в Україні: колективна монографія / Н.Б. Демчишак, А.С. Іванюк, В.Л. Шимановська, Н.Л. Кужель, Є.Ю. Гайденко за ред. І.В. Юрка, В.І. Місюкевич, П.Ю. Балабана. Полтава : ПУЕТ, 2022. 231 с.

3. Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації: монографія / О.Бойко, С. Співак, Т. Королюк, О. Краузе; за ред. д.е.н., проф. О.А. Сороківської. Тернопіль: ФОП «Паляниця В.А»., 2024. 593 с.

4. Концептуальні та організаційно-правові засади забезпечення безпеки України: навч. посіб./ В.В. Кадала, О.П. Гузенко, Є.В. .Павліченко ДЮІ МВС України. Львів: «Магнолія 2006», 2020. 194 с.

Кваша С.М.,
доктор економічних наук, професор, академік НААН, проректор з науково-педагогічної роботи та розвитку
Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID ID: 0000-0001-7448-0543

ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ ВИРОБНИЦТВА АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ ДЛЯ ГРУП СУСПІЛЬНИХ ІНТЕРЕСІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Упродовж кількох останніх років, власне з починаючи з 2022 року, внаслідок військової агресії та введення воєнного стану в Україні, кардинально змінились суспільно-політичні, фінансово-економічні, соціально-демографічні та інші умови життєдіяльності народу. Внаслідок війни в державі вибудувалась нова, відмінна від попередніх років, система пріоритетів управління країною, в числі яких у першу чергу виділимо військову стійкість країни та продовольче забезпечення. Понад чотирьох річне планування розвитку країни у ці надзвичайно складні роки нерозривно пов'язувалось також з формування економічної стійкості держави в цілому та окремих її галузей. Важливі завдання у цьому контексті покладаються на діяльність Верховної Ради України, Кабінету Міністрів, у тому числі профільних міністерств.

Окреме переосмислення відповідальності за напрями розвитку аграрної галузі лягло також на національних вчених, які мають розробляти і подавати на затвердження базові напрями розвитку країни за європейськими пріоритетами. Виконання плану дій з асоціації, прийняття пакетів євроінтеграційних нормативних документів та їх реалізація безперечно мають призвести до нових важливих суспільних - як економічних так і соціальних ефектів майбутнього позиціювання України як повноцінного члена Європейського Союзу.

Проблеми формування і реалізації аграрної політики в Україні знаходяться в сфері наукових інтересів кількох провідних наукових установ. Нами ставиться мета розширити методологічну базу наукових досліджень з актуальних проблем розвитку аграрного сектора економіки та запропонувати науковій та управлінській спільноті інші, менш відомі в Україні, теоретичні платформи

економічного обґрунтування прийняття та оцінки суспільно-політичних рішень. Крім цього, більш глибоке дослідження змісту аграрної політики та прийняття політичних рішень, важливих для аграрного сектору України дало б можливість одночасно оцінювати ефекти добробуту для основних учасників аграрного ринку, якими є власник бізнесу, найманий працівник і держава.

За останні тридцять років становлення України як держави знаходилось під впливом зовнішніх і внутрішніх політико-економічних та соціально-демографічних умов. Механізми державного регулювання сільським господарством України проявляються в аграрній політиці, яка визначається нами як постійний процес управління і регулювання аграрним сектором економіки з метою забезпечення його розвитку за одним або одночасно кількома політично задекларованими, економічно забезпеченими та соціально захищеними напрямами. Як особлива форма діяльності державних структур по відношенню до сільського розвитку аграрна політика існує вже кілька століть. За цей час її зміст істотно змінився і прикладом цього є Спільна Аграрна Політика Європейського Союзу та досвід впливу США на федеральне сільськогосподарське виробництво.

Полярними різновидами на сьогодні вважаються два напрями державних дій по відношенню до сільського господарства, по-перше, політика невтручання і по-друге, - аграрний фундаменталізм. У першому випадку регулююча роль повністю покладається на ринок, тобто на збалансований саморозвиток елементів системи, залишаючи державі функції наукового обслуговування, ринкового інформування, забезпечення справедливої конкуренції. Другий - ставить аграрний сектор у центр усієї національної економіки, і цьому випадку він не тільки потребує всебічної підтримки від держави але і сам має стати для неї основним наповнювачем доходів бюджету. Тому нинішній лозунг “Україна-аграрна держава” є скоріш емоційним, ніж економічно виваженим, адже уявити аграрний сектор донором національної економіки у розвинутих країнах неможливо. Змішаним, і найбільш прагматичним є третій варіант – це політика державного регулювання, що набула найбільшого поширення у переважній

більшості країн з ринковою економікою. Отже, в основу аграрної політики покладено ступінь втручання держави в ринкові процеси, регулювання нею організації всіх складових ринку та соціальних проблем розвитку сільських територій.

В умовах воєнного стану внутрішні економічні чинники реалізації аграрно-політичних завдань ідентифікуються з однієї сторони з фінансово-бюджетними складнощами держави щодо заходів підтримки, з іншого – надзвичайною функцією продовольчого забезпечення населення країни та високою економічною ефективністю і інвестиційною привабливістю виробництва переважного переліку сільськогосподарської продукції

Отже виходячи з наведеного вище, однією із головних мотивацій аграрних економістів для розширення досліджень із аналізу аграрної політики, від сфери функцій виробника до сфери політичних інституцій та процесів, є пошук методологічного базису, котрий має бути як соціально-економічно ефективним, так і суспільно-політично сприйнятим.

Іншими словами, ми маємо спробувати вибудувати краще розуміння політичних та інституційних чинників, що впливають на прийняття рішень в аграрній політиці, зокрема в нинішніх воєнних умовах. На наш погляд, в основі складової методологічного базису процесу реалізації Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року має стати "Теорія суспільного вибору", яку в Західній Європі також називають "Новою політичною економією". Ця методологічна платформа передбачає об'єднане використання таких відомих економічних теорій, як "Конкуренція між політичними партіями", "Колективної дії" та "Бюрократії". До них доцільно добавити ще декілька інших теорій, в чомусь менш відомих але важливих для макроекономічної оцінки політичного процесу прийняття рішень у аграрній політиці, зокрема, підходи що пропонуються "Еволюційною політичною економією" та "Наукою про політику" .

Головними авторами "Теорії суспільного вибору" вважаються Джеймс Буканан та Гордон Таллок. Теорія суспільного вибору досліджує політичні

рішення, що приймаються на основі економічних принципів.

Суспільний вибір оцінює варіанти вирішення багатьох соціальних дилем, котрі виникають внаслідок життя в групі чи в колективі. Слід зазначити, що приватне підприємство не є оптимальним вирішенням питання щодо розподілу соціальних благ. Із цієї точки зору також не можна скласти висновок, що уряд здатний зробити таку справу краще. Суспільний вибір ставить за мету визначення і знаходження найкращого рішення із ряду «неоптимальних рішень».

Почнемо з твердження, що вдосконалення процесу прийняття політичних рішень є наслідком відносних переваг у ефективності, які ніби нині має сільське господарство України порівняно з тими економічними групами, котрі мають свої інтереси у інших галузях національної економіки. Логічне сприйняття переваг у масштабах виробництва, високих світових цінах на продовольство, використання супер сучасних технологій сільськогосподарськими товаровиробниками стало причиною для переваг в ефективності навіть в умовах воєнного стану. Згідно з теорією порівняльних витрат, для індивідуального суб'єкту підприємництва в сільськогосподарському виробництві є раціональним продовжувати свій визначений вид діяльності доти, доки його прибутки перевищують альтернативні доходи, які він міг би отримати, не займаючись аграрним виробництвом.

Як наслідок, ми маємо визначити наступні підстави і принципи для формування та захисту своїх колективних цілей першою суспільною групою – власники аграрного бізнесу - виробники сільськогосподарської продукції. По-перше, це принцип захисту території свого бізнесу; по-друге, це принцип захисту інтересів вже спільної групи людей в незалежності від проживання власників та реєстрації компанії а відповідно і сплати податків; по-третє, це давній принцип захисту бідніших та слабкіших, і по-четверте, -об'єктивна компенсація виробникам кліматичних ризиків у виробництві важливіших суспільних товарів.

Друга суспільна група нами виділена з числа найманих працівників. Соціально-демографічна складова внутрішніх умов життєдіяльності найманих працівників є найбільш напруженою. І це зрозуміло, адже за роки війни динаміка

кількості сільських домогосподарств, зайнятих у суспільному виробництві як і найманих працівників, загальний рівень зайнятості і заробітної плати не відповідають ні соціальним стандартам життя, ні умовам розвитку сільських громад. Звичайно, спершу позначимо потребу цієї категорії учасників виробничого процесу та місії у соціальному середовищі через особисту виробничу зайнятість населення, по-друге, це потреба найманих працівників в адекватній заробітній платі як сезонній та і постійно річній. По-третє, саме ця категорія людей як найманих працівників постійно проживає на території сільських населених пунктів, що повинні мати відповідне транспортне сполучення, освітні, медичні, торгівельні заклади, газо- та світло забезпечення, і по-четверте, наявність особистих домогосподарств з можливістю виробництва сільськогосподарської продукції вирішує важливі питання їх власної продовольчої безпеки то формує певні доходи.

Третій блок формування економічних наслідків від виробництва сільськогосподарської продукції пов'язується нами з державою. Переважно в контексті даної публікації мова йде фінансово-економічний блок доходів і видатків державного бюджету. Не розділяючи доходи місцевих бюджетів та держави зазначимо, що, по-перше, держава в силу покладених на неї функцій збирає податки із суб'єктів підприємництва. Ними є також суб'єкти аграрного підприємництва, що сплачують податок на додану вартість, податок на прибуток та інші збори. По-друге, держава з метою наповнення дохідної частини бюджету через Податковий кодекс встановлює нормативи ставок податків та зборів. І по-третє, своїми видатками стимулює відповідні підгалузі аграрної економіки до конкурентоспроможного розвитку.

Звичайно, існує значна кількість інструментів аграрної політики, які може застосувати уряд з метою підвищення соціального добробуту всіх членів суспільства, а у агробізнесі виділених нами трьох ключових учасників: власників бізнесу, найманих працівників і держави. Теорія економіки добробуту суспільства надає нам можливості аналізувати наслідки процесу виробництва сільськогосподарської продукції одночасно для всіх учасників аграрного ринку

охоплюючи всі аспекти справедливого розподілу благ. Проведений нами аналіз показує, що у запропонованому нами трикутнику інтересів – інтереси двох учасників завжди співпадають, тоді коли третя група суспільних інтересів завжди буде мати протилежний ефект. Отже, визнаючи першочергову потребу держави в справедливому розподілі доходів і видатків з метою захисту суспільних інтересів, зазначимо особливу її потребу дбати також про фізичні та економічні інтереси українського споживача.

Список використаних джерел

1. Anderson K. The Standart Welfare Economics of Policies Affecting Trade and the Environment. The Greening of World Trade Issues, Ann Arbor. The University of Michigan Press, 1992.
2. Corden V.W. Trade policy and economic welfare. 2-nd ed.Clarendon Press,1997.301p.
3. Graaf J. De V. Theoretical Welfare economics. Cambridge: Cambridge University Press, 1957
4. Гальчинський А.С. Начала нової парадигми політичної економії. Постановка проблеми. Економічна теорія. 2012. №2. С.5-16.
5. Кваша С.М. Зовнішньоекономічна діяльність АПК України: стан, стратегія і тактика розвитку. К.: ЗАТ «Нічлава», 2000. 252 с.
6. Коденська М.Ю., А.В.Єрємєєва. Державна підтримка розвитку аграрного сектору економіки. Економіка АПК. 2013. №6(224).-С.14-21.
7. Кваша С.М., Файчук О.М., Файчук О.В. Європейська економічна інтеграція. Навчальний посібник. Київ: НУБІП України. 2019. 282 с.
8. Кваша С.М. Методологічний базис прийняття суспільних рішень в аграрній політиці. Економіка АПК, 2023. 8 (226). С.12-21.
9. Діброва А.Д., Кваша С.М., Нівєвський О.В., Мартишев П.А. Аграрна політика. Навчальний посібник. Київ: НУБІП України, 2022. 316с.
10. Kvasha S., Andrei P., Mancini M., Vakulenko V. Food security in Ukraine today’s conditions. International Journal of Food Sciences and Nutrition, 2024. Vol. 75(6), 622-636 pp.

Коноплястий А.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти ,
НУБІП України
ORCID ID 0009-0006-3332-4126
Файчук О.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД
НУБіП України
ORCID ID 0000-0003-4710-4563

ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ВИРОБНИЦТВА БІОМЕТАНУ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

Трансформація енергетичної системи та необхідність зниження залежності від викопних енергоресурсів посилюють значення біометану як одного з перспективних напрямів розвитку відновлюваної енергетики. Для України його виробництво має особливе економічне значення завдяки потужному аграрному сектору, значним обсягам органічних відходів і побічної продукції сільського господарства, розвиненій газотранспортній інфраструктурі та географічній близькості до ринку Європейського Союзу [1; 2].

Основою економічного потенціалу виробництва біометану є доступна сировинна база, представлена рослинними рештками, відходами тваринництва, побічною продукцією агропромислових підприємств, а також проміжними й покривними культурами. За оцінками I. Vaskina та ін., потенціал виробництва біометану з відходів тваринництва та рослинних решток в Україні становить близько 8,8 млрд м³ на рік, понад 80 % якого припадає на рослинні рештки, насамперед кукурудзи та соняшнику [1].

Оцінки потенціалу різняться залежно від видів сировини, включених до розрахунку. За оцінкою Міжнародного енергетичного агентства, потенціал України з виробництва біогазу та біометану з доступних відходів і залишків становить близько 11,6 млрд м³ у газовому еквіваленті на рік. Перспективним резервом є також використання проміжних культур [2; 3]. Отже, аграрна спеціалізація України формує ресурсну основу для масштабування виробництва,

економічний потенціал якого не обмежується лише його можливими обсягами (табл. 1).

Таблиця 1. Складові економічного потенціалу виробництва біометану в аграрному секторі України

Складова	Економічне значення
Сировинний потенціал	Залучення рослинних решток, відходів тваринництва, побічної продукції та проміжних культур до створення доданої вартості
Виробничий потенціал	Диверсифікація діяльності аграрних підприємств та формування додаткового джерела доходу
Ресурсозберігаючий потенціал	Використання дигестату як органічного добрива, скорочення витрат на поводження з органічними відходами
Енергетичний потенціал	Заміщення частини природного газу відновлюваним енергоресурсом та посилення енергетичної автономності
Експортний потенціал	Реалізація біометану на ринку ЄС та інтеграція аграрного сектору до європейських ланцюгів створення вартості

Джерело: узагальнено авторами на основі [1-4].

З економічної точки зору виробництво біометану створює для аграрних підприємств можливості диверсифікації доходів та підвищення ефективності використання наявних ресурсів. Сировина, яка частково є відходом або побічним продуктом основного виробництва, може залучатися до нового виробничого циклу з отриманням товарного енергетичного продукту. Одночасно утворений у процесі анаеробного зброджування дигестат може використовуватися як органічне добриво, формуючи додатковий економічний ефект. Таким чином, розвиток біометанового виробництва створює передумови для переходу від традиційної моделі утилізації аграрних відходів до їх економічно продуктивного використання. Важливою складовою економічного потенціалу є можливість виходу українських виробників на європейський ринок. Практична реалізація цієї переваги розпочалася у лютому 2025 р., коли Україна здійснила перший експорт біометану до ЄС через газотранспортну систему до Словаччини було транспортовано 67 тис. м³ біометану [4]. Це засвідчило не лише технічну

можливість транскордонної торгівлі, а й поступове формування нового експортного сегмента для українського аграрно-енергетичного сектору.

Значний ресурсний потенціал не гарантує його економічної реалізації. Розвиток виробництва стримують висока капіталомісткість, вартість фінансування, логістичні витрати, необхідність стабільного завантаження потужностей та цінові й регуляторні ризики [1; 3]. Разом із тим сировинна база, розвинена газова інфраструктура та доступ до європейського ринку формують конкурентні переваги України у виробництві біометану [2]. Для аграрних підприємств біометан може стати окремим напрямом діяльності, що забезпечує продуктивне використання органічної сировини, створення доданої вартості та диверсифікацію доходів. Отже, реалізація економічного потенціалу галузі залежатиме від розширення виробничих потужностей, доступності фінансування, ефективної логістики та стабільних умов збуту біометану.

Список використаних джерел

1. Vaskina I., Pochwatka P., Vaskin R., Adamski M., Nowak M., Dach J. Ukraine’s biogas potential: a comprehensive assessment of energy yields and of feedstock availability. Sustainable Energy Technologies and Assessments. 2025. Vol. 81. Art. 104412.

2. Alcalde Báscones A., Gebhardt T. From farms to fuel: Ukraine’s biomethane opportunity for energy security and European decarbonisation. *International Energy Agency.* URL: https://www.iea.org/commentaries/from-farms-to-fuel-ukraine-s-biomethane-opportunity-for-energy-security-and-european-decarbonisation?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 10.08.2026).

3. Geletukha G., Zheliezna T., Drahniev S., Kucheruk P., Kramar V. Economic and environmental characteristics of projects on biomethane production from intermediate crops in Ukraine. *Vidnovluvana energetika.* 2025. № 3 (82). P. 226–233.

4. First biomethane shipment from Ukraine to the EU is a milestone in energy integration. *Energy Community*. 07.02.2025. URL: https://www.energy-community.org/news/Energy-Community-News/2025/02/07a.html?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 12.08.2026).

Корінець Р.,
к.е.н., старший науковий співробітник,
ННЦ «Інститут аграрної економіки»
ORCID ID: 0000-0003-4243-6745

КРАФТОВА ЕКОНОМІКА - ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ТА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Відновлення сільських територій України потребує не лише відбудови аграрного виробництва, а й диверсифікації сільської економіки та створення доданої вартості безпосередньо у громадах. Одним із перспективних її сегментів є сільська крафтова економіка, що поєднує мале підприємництво, переробку місцевої сировини, знання, традиції та територіальну ідентичність.

Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року (далі - Стратегія) визначає рамкові засади трансформації аггрраної та сільської економік [3]. Крафтова економіка не інституціоналізована як окремий напрям, хоча безпосередньо пов’язана зі стратегічними цілями 3, 6 і 7.

Стратегічна ціль 3 передбачає підтримку доходів виробників, стійкості та конкурентоспроможності сектору [3]. Для малих виробників переробка сировини і продаж кінцевого продукту дають змогу збільшувати частку доданої вартості, що залишається на території. Важливими тут є короткі ланцюги постачання, які пов’язують продукт, виробника і місце походження. Їх роль у моделях сільського розвитку обґрунтована [2]; їх пов’язують із підтримкою малих господарств, місцевими доходами та зайнятістю [1].

Стратегічна ціль 6 охоплює переробку, інновації, цифровізацію та обмін знаннями [3]. Крафтове виробництво доцільно розглядати як сегмент малої переробки, розвиток якого залежить від доступу до технологій, обладнання, знань, дорадництва та кооперації. Дослідження підтверджують взаємозалежність виробничих і мережевих практик [4].

Стратегічна ціль 7 - створення умов для розвитку сільських територій - відкриває можливість використання не лише сировини, а й місцевих знань,

ремесел, гастрономічної культури та територіальної ідентичності як економічних активів [3].

Сільську крафтову економіку пропонується визначати як сукупність локалізованих видів підприємницької діяльності у сільській місцевості, заснованих переважно на маломасштабному виробництві та переробці, використанні місцевої сировини, знань, навичок, традицій і територіальної ідентичності та орієнтованих на створення продуктів і послуг із високою часткою локальної доданої вартості. Вона може охоплювати малу агропродовольчу переробку, ремесла, гастрономічні послуги, агротуризм і локальні бренди.

Економічний вплив крафту можна представити ланцюгом: локальні ресурси - крафтове виробництво - територіальний продукт - короткі ланцюги постачання - локальна додана вартість - доходи і зайнятість - стійкість сільської території.

Проблемою розвитку крафтової економіки є інституційна фрагментованість: крафтовий підприємець одночасно є суб'єктом аграрної, підприємницької, переробної, туристичної та місцевої економічної політики. Розподіленість інструментів підтримки ускладнює формування цілісної системи розвитку крафту.

Перспективним напрямом реалізації Стратегії є перехід від підтримки окремих виробників до формування локальних крафтових екосистем. Під такою екосистемою пропонується розуміти територіально локалізовану систему взаємодії виробників сировини, крафтових підприємців, переробників, торгівлі, громадського харчування, туристичного бізнесу, органів місцевого самоврядування, дорадчих служб, освіти, науки та громадських організацій, спрямовану на створення, просування й утримання максимально можливої частки доданої вартості на території.

Розвиток таких екосистем потребує поєднання фінансування, спільної переробної інфраструктури, кооперації, дорадництва, навчання, локального брендингу, місцевих ринків, електронної торгівлі та коротких ланцюгів постачання.

Такий підхід дає змогу розглядати сільський крафт не лише як сукупність окремих малих виробництв, а як складову багатофункціональної сільської економіки, що забезпечує перетворення місцевих ресурсів у додану вартість, доходи та зайнятість . І це може стати одним із практичних механізмів взаємопов'язаної реалізації стратегічних цілей 3, 6 і 7 Стратегії.

Отже, крафтове підприємництво функціонально присутнє у Стратегії, але не сформоване як цілісний напрям політики. Його інституціоналізація та підтримка локальних крафтових екосистем можуть посилити територіальну складову аграрної політики й сприяти переходу від виробництва сировини до створення доданої вартості у сільській місцевості.

Список використаних джерел:

1. Бабич М. М. Соціально-економічна та екологічна стійкість коротких ланцюгів постачання: можливості для розвитку сільських територій. Agricultural and Resource Economics. 2018. Vol. 4, No. 1. С. 42–59. DOI: 10.22004/ag.econ.270281.

2. Marsden T., Banks J., Bristow G. Food Supply Chain Approaches: Exploring their Role in Rural Development. Sociologia Ruralis. 2000. Vol. 40, No. 4. P. 424–438. DOI: 10.1111/1467-9523.00158.

3. Про схвалення Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025–2027 роках : розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.11.2024 № 1163-р. База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://surl.lt/xrlqnu (дата звернення: 13.08.2026).

4. Tuitjer G. Growing beyond the niche? How machines link production and networking practices of small rural food businesses. Entrepreneurship & Regional Development. 2022. Vol. 34, No. 5–6. P. 471–485.

Король Т.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0009-9071-6232

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПАРАДИГМИ ПРИЙНЯТТЯ ГОСПОДАРСЬКИХ РІШЕНЬ У СУЧАСНІЙ ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

У сучасних умовах функціонування ринкової економіки господарське рішення виступає фундаментальною категорією менеджменту й економіки підприємства. Рішення визначають ефективність використання ресурсного потенціалу, вектор інноваційного розвитку та загальну життєздатність суб'єкта господарювання. Прийняття рішення передбачає всебічний аналіз об'єктивних законів функціонування керованої системи й досягнення чітко визначених економічних і соціальних результатів. Методологічна структура прийняття господарських рішень є складною багатокритеріальною процедурою, яка у класичній економічній думці розглядається як послідовний процес. Такий процес охоплює чітко детерміновані етапи: виявлення та декомпозицію управлінської проблеми; поглиблений аналіз внутрішнього й зовнішнього середовища; формулювання спектру альтернативних сценаріїв дій; розрахунок потенційних наслідків за кожним із них; вибір оптимального варіанту за визначеними критеріями та безпосередній контролінг реалізації рішення [3]. Варто відмітити, що традиційні лінійні й жорстко детерміновані алгоритми прийняття рішень демонструють суттєві обмеження в сучасних умовах підвищеної динамічності середовища. Це зумовлює необхідність переходу до концепції адаптивного прийняття рішень, що передбачає гнучке реагування на непередбачувані екзогенні шоки і господарські ризики [4].

В Україні прийняття господарських рішень суб'єктами підприємництва перебуває в безпосередній залежності від інституційного середовища й нормативно-правової бази. Упродовж останніх двох десятиліть базовим документом, який визначав основні засади господарювання й регулював господарські відносини, виступав Господарський кодекс України. Він

регламентував господарсько-виробничі, організаційно-господарські та внутрішньогосподарські відносини, а також визначав засоби державного впливу на економічну діяльність із метою реалізації публічних інтересів. Однак тривале функціонування концептуального конфлікту між дуалістичними нормами Цивільного кодексу України і Господарського кодексу України створювало правову невизначеність, дублювання правових інститутів і підвищувало трансакційні витрати суб'єктів господарювання при укладанні угоди та захисті прав власності. Переломним етапом інституційної реформи стало скасування Господарського кодексу України з 28 серпня 2025 року [1]. Трансформація регуляторного поля кардинально змінила межі й механізми прийняття господарських рішень. Повний перехід до регулювання господарських відносин на базі Цивільного кодексу України супроводжується встановленням трирічного перехідного періоду для реорганізації та корпоратизації юридичних осіб окремих організаційно-правових форм.

Сучасне середовище функціонування українського бізнесу характеризується екстремальним рівнем невизначеності й ризику, що зумовлено наслідками повномасштабної війни, руйнуванням традиційних інфраструктурних зв'язків і стрибкоподібною зміною кон'юнктури ринку [2]. У таких умовах висока динамічність адаптивних господарських рішень забезпечується комплексом взаємопов'язаних факторів. Першочергове значення має глибока диверсифікація ринків збуту і вихід на міжнародні торговельні майданчики, що компенсує падіння внутрішнього попиту. Одночасно суб'єкти господарювання впроваджують моделі розподіленого операційного управління та релокації виробничих потужностей, мінімізуючи локальні безпекові ризики. Важливим джерелом підтримки обґрунтованості стратегічних рішень є залучення міжнародного грантового і кредитного фінансування. Зокрема в межах передбаченої Європейською комісією програми Ukraine Facility загальним обсягом 50 млрд євро на період 2024-2027 рр., спрямованої на модернізацію, відбудову та реформи в Україні. У підсумку, прийняття господарських рішень у критичному середовищі зміщується від максимізації

поточного прибутку до забезпечення системної резильєнтності та швидкого відновлення бізнес-процесів. Про глибоку зміну парадигми управління сучасним підприємством власне й свідчить синтез теоретичних засад і практичних аспектів прийняття господарських рішень. Господарське рішення більше не розглядається як статичний документ чи одноразовий акт. Воно перетворилося на динамічний адаптивний процес, який постійно коригується під впливом нормативно-правових, воєнно-економічних і технологічних чинників. Відповідно, стратегічні перспективи розвитку підприємництва в Україні полягають у подальшому вдосконаленні управлінських процедур із адаптацією до турбулентних умов господарювання, запровадженні міжнародних стандартів корпоративного бізнесу та формуванні адаптивних систем контролінгу, здатних забезпечувати стійке зростання в умовах глобальних і регіональних викликів.

Список використаних джерел:

1. Гайдук І. Господарський кодекс: що про нього відомо та яке важливе рішення ухвалила Рада. 2026. URL: https://24tv.ua/economy/gospodarskiy-kodeks-shho-regulyuye-yaki-zmini-vnesla-verhovna_n3010113

2. Єрьомін М. Адаптивне прийняття управлінських рішень в умовах цифрової трансформації. *Київський економічний науковий журнал*. 2025. № 10. С. 56-62. https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-10-8

3. Мельник А., Винокуров Р. Особливості прийняття управлінських рішень, їх оцінка та оцінювання в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-166

4. Мірзоєва Т., Балан О., Старенький М. Щодо сутності господарських ризиків у контексті змінних реалій сьогодення. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 1 (52). С. 218-223. https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-30

Корчинська О.,
д.е.н., професор, професор кафедри маркетингу
АПСВТ, Україна
ORCID ID: 0000-0003-2822-5634

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ЕТИЧНИХ ТА ПРАВОВИХ ДЕТЕРМІНАНТІВ СОЦІАЛЬНО-ВІДПОВІДАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасний етап розвитку економіки характеризується посиленням уваги до соціальних, екологічних та етичних наслідків господарської діяльності. У таких умовах маркетинг перестає бути виключно інструментом стимулювання попиту та збільшення обсягів продажу. Його функціональне призначення поступово розширюється до формування довгострокових взаємовідносин із споживачами, працівниками, партнерами, державою та суспільством загалом. Відповідно, актуалізується концепція соціально-відповідального маркетингу, яка передбачає узгодження економічних інтересів підприємства з потребами суспільства та принципами сталого розвитку.

Актуальність соціально-відповідального маркетингу посилюється трансформацією споживчої поведінки. Споживачі дедалі більше оцінюють не тільки функціональні характеристики та ціну продукції, а й спосіб її виробництва, екологічність, соціальні наслідки діяльності підприємства, прозорість комунікацій та дотримання прав споживачів. Водночас цифровізація маркетингових комунікацій суттєво збільшує швидкість поширення інформації про поведінку компаній, а отже, підвищує значення репутаційних ризиків.

Важливим міжнародним орієнтиром у цьому контексті є Ціль сталого розвитку 12 «Відповідальне споживання та виробництво» [1], спрямована на забезпечення сталих моделей виробництва і споживання. Організація Об'єднаних Націй наголошує, що досягнення цієї цілі потребує системної взаємодії бізнесу, споживачів, держави та інших зацікавлених сторін, зокрема через надання споживачам достовірної інформації та формування відповідальних моделей споживання.

У цьому контексті особливого значення набувають етичні та правові детермінанти соціально-відповідального маркетингу. Етичні детермінанти відображають систему моральних принципів і цінностей, яких підприємство добровільно дотримується у взаємовідносинах із клієнтами та іншими стейкхолдерами. Правові детермінанти, своєю чергою, формуються під впливом законодавчих та нормативно-правових вимог, обов'язкових для суб'єктів господарювання.

Таким чином, між етичними та правовими детермінантами існує тісний взаємозв'язок, однак вони не є тотожними. Право встановлює мінімально допустимі межі відповідальної поведінки, тоді як етика формує вищий стандарт поведінки, який може виходити за межі формальних законодавчих вимог. Іншими словами, законодавчі вимоги створюють лише базову рамку відповідальної поведінки, у той час як етичні принципи визначають, наскільки підприємство готове добровільно підвищувати стандарти власної діяльності.

Наприклад, підприємство може формально виконувати законодавчі вимоги щодо рекламної інформації, однак використовувати маніпулятивні психологічні прийоми, перебільшувати екологічні характеристики продукції або замовчувати важливу інформацію про умови її виробництва. Формально така діяльність може перебувати на межі правового поля, проте з позиції етики вона не відповідає принципам соціальної відповідальності. Саме тому ефективна система соціально-відповідального маркетингу повинна формуватися на перетині правової відповідності та етичної відповідальності. Саме їх взаємодія формує інституційне середовище, в якому підприємство здійснює маркетингову діяльність. Правові норми встановлюють обов'язкові правила, тоді як етичні принципи сприяють добровільному прийняттю підприємством більш високих стандартів відповідальності.

Особливого значення ця взаємодія набуває в цифровому маркетинговому середовищі. Соціальні мережі, маркетплейси, персоналізована реклама, CRM-системи та аналітика великих масивів даних створюють нові можливості для взаємодії зі споживачами, але одночасно посилюють етичні ризики, пов'язані з

приватністю, використанням персональних даних, маніпулятивними комунікаціями та таргетуванням.

Тому сучасна модель соціально-відповідального маркетингу повинна передбачати не тільки дотримання правових вимог, а й формування внутрішніх етичних стандартів підприємства. Доцільно розробляти кодекси маркетингової етики, правила використання цифрових даних, стандарти екологічних тверджень, принципи відповідальної реклами та процедури контролю за відповідністю маркетингових повідомлень фактичній діяльності підприємства.

У цьому контексті важливим є перехід від реактивної до проактивної моделі відповідальності. Якщо реактивний підхід передбачає реагування підприємства на порушення законодавства, претензії споживачів або репутаційні кризи, то проактивний підхід полягає у попередньому виявленні потенційних соціальних, екологічних та етичних ризиків і їх інтеграції у процес прийняття маркетингових рішень.

Таким чином, соціально-відповідальний маркетинг може виступати одним із механізмів забезпечення стійкості підприємства, оскільки сприяє одночасному досягненню економічних, соціальних та екологічних результатів. Такий підхід відповідає сучасному розумінню сталого виробництва і споживання, що передбачає ефективніше використання ресурсів, зменшення негативних соціально-екологічних наслідків та підвищення довгострокової конкурентоспроможності.

Список використаних джерел:

1. United Nations. Sustainable Development Goal 12: Responsible Consumption and Production. 2026. URL: https://sdgs.un.org/goals/goal12 (дата звернення: 04.08.2026).

Листопад О.,
д-р пед. наук, професор, завідувач кафедри дошкільної педагогіки,
Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»
ORCID ID: 0000-0002-3121-324X

СТРАТЕГІЧНЕ ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ ТРАНСФОРМАЦІЄЮ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Післявоєнне відновлення України потребує комплексних змін у всіх сферах суспільного життя, серед яких особливе місце належить освіті як стратегічній галузі формування людського капіталу [1, с. 160–169]. Саме якість професійної підготовки педагогічних кадрів визначає спроможність держави забезпечити довгостроковий соціально-економічний розвиток, підвищити конкурентоспроможність національної економіки та інтегруватися до європейського освітнього і наукового простору. Особливого значення набуває публічне управління цифровою трансформацією педагогічної освіти, що передбачає модернізацію управлінських механізмів, цифрової інфраструктури, змісту професійної підготовки та використання інноваційних технологій навчання [4, с. 2001–2015].

Сучасна державна політика України орієнтується на цифровізацію публічного сектору, розвиток цифрової економіки, впровадження електронного врядування та формування цифрових компетентностей громадян [4, с. 2001–2015]. Освітня сфера є одним із ключових напрямів реалізації цієї політики, оскільки саме вона забезпечує підготовку висококваліфікованих фахівців, здатних працювати в умовах цифрового суспільства. Водночас післявоєнний період висуває нові вимоги до ефективності управління закладами освіти, їхньої фінансової стійкості, використання цифрових ресурсів та організації безпечного освітнього середовища [2, с. 10–17].

Публічне управління цифровою трансформацією педагогічної освіти слід розглядати як систему управлінських рішень, спрямованих на забезпечення якісної професійної підготовки майбутніх педагогів шляхом впровадження

цифрових технологій, сучасних моделей управління та інноваційних освітніх практик. Такий підхід передбачає координацію діяльності органів державної влади, органів місцевого самоврядування, закладів вищої освіти, роботодавців, громадських організацій і міжнародних партнерів [3, с. 164–173]. Важливим напрямом цифрової трансформації є розвиток цифрової інфраструктури педагогічних університетів і коледжів. Йдеться не лише про технічне забезпечення освітнього процесу, а й про створення інтегрованого цифрового освітнього середовища, яке об'єднує електронні навчальні платформи, системи управління навчанням, цифрові бібліотеки, хмарні сервіси, інструменти комунікації та засоби аналітики освітніх даних.

З позицій публічного управління цифрова трансформація педагогічної освіти має безпосередній економічний ефект. Інвестиції у цифрову модернізацію закладів освіти сприяють більш ефективному використанню бюджетних коштів, скороченню адміністративних витрат, розвитку дистанційних та змішаних форм навчання, розширенню доступу до освітніх послуг незалежно від місця проживання здобувачів освіти. Крім того, формування сучасних цифрових компетентностей майбутніх педагогів забезпечує підготовку фахівців, здатних впроваджувати інновації у закладах освіти різних рівнів, що позитивно впливає на розвиток людського капіталу та економічне зростання країни [3, с. 164–173].

В умовах післявоєнного відновлення особливу увагу доцільно приділяти розвитку партнерства між державою, закладами освіти, бізнесом та міжнародними організаціями. Залучення міжнародних грантових програм, участь у європейських освітніх проєктах, використання досвіду цифрової трансформації країн Європейського Союзу створюють додаткові можливості для модернізації педагогічної освіти та зміцнення інституційної спроможності закладів вищої освіти [1, с. 160–169].

Таким чином, цифрова трансформація педагогічної освіти є одним із стратегічних напрямів державної політики післявоєнного відновлення України. Вона забезпечує підготовку конкурентоспроможних педагогічних кадрів, розвиток людського капіталу, підвищення ефективності використання

державних ресурсів та формування сучасної цифрової екосистеми освіти. Публічне управління цими процесами має ґрунтуватися на принципах відкритості, інноваційності, партнерства, цифрової безпеки та сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Клочан В. В., Петрів І. М. Цифровізація публічного управління в територіальних громадах: інструменти, виклики та перспективи трансформації. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 11. Том 2 (281/2). С. 160–169. DOI: 10.32752/1993-6788-2024-2-281-160-169

2. Листопад О. А., Мардарова І. К. Методика підготовки майбутніх вихователів до управлінського забезпечення професійної діяльності у системі дошкільної освіти. *Вісник Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка. Педагогічні науки.* 2021, Вип. 3 (47) С. 10–17. DOI: https://doi.org/10.31376/2410-0897-2021-3-47-10-18

3. Листопад О., Мардарова І. Підготовка майбутніх вихователів до управлінського забезпечення професійної діяльності закладів дошкільної освіти. *Науковий вісник Ізмаїльського державного гуманітарного університет. Педагогічні науки. Ізмаїл: РВВ ІДГУ*, (56), 2021. С. 164–173. DOI: https://doi.org/10.31909/26168812.2021-(56)-19

4. Олешко О. Механізми державного регулювання цифровою трансформацією регіонального управління в умовах воєнного стану. *Суспільство та національні інтереси: журнал*. 2026. № 6(26). С. 2001–2015. DOI: https://doi.org/10.52058/3041-1572-2026-6(26)-2001-201

Мардарова І.,
к. пед. наук, доцент, доцент кафедри дошкільної педагогіки,
Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського»
ORCID ID: 0000-0001-8899-2830

СТАЛЕ УПРАВЛІННЯ ПРИВАТНИМ ЗАКЛАДОМ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

В умовах воєнного стану, соціально-економічних викликів та євроінтеграції України особливої актуальності набуває модернізація системи управління закладами дошкільної освіти. Приватні заклади дошкільної освіти дедалі більше утверджуються як суб'єкти освітнього підприємництва, діяльність яких спрямована на забезпечення якості освітніх послуг, фінансової стійкості та конкурентоспроможності на засадах ефективного менеджменту й інноваційного розвитку. Нормативно-правове забезпечення діяльності приватних закладів дошкільної освіти ґрунтується на положеннях Закону України «Про дошкільну освіту», який визначає засади їх функціонування, управлінську автономію та відповідальність за якість освітніх послуг [2] і Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України до 2030 року, що орієнтує керівників приватних закладів дошкільної освіти на цифрову трансформацію управління, ефективне використання ресурсів і підвищення конкурентоспроможності [4]. Реалізація цих положень сприяє гармонізації управління приватними закладами дошкільної освіти з європейськими принципами сталого розвитку, цифровізації та відкритості.

У сучасних умовах управління приватним закладом дошкільної освіти виходить за межі традиційного адміністративного керівництва та набуває ознак стратегічного менеджменту, спрямованого на довгостроковий розвиток закладу, підвищення його конкурентоспроможності, фінансової стабільності та якості освітніх послуг [1, с. 47-59]. Керівник приватного закладу дедалі більше виконує функції менеджера, який забезпечує стратегічне планування, організацію цифрового освітнього середовища, управління фінансовими ресурсами, кадровим потенціалом, ризиками, партнерською взаємодією із засновниками,

батьківською громадськістю та іншими стейкхолдерами. Важливим чинником сталого розвитку приватних закладів дошкільної освіти є цифровізація управління, що охоплює впровадження електронного документообігу, цифрового обліку, фінансового планування, моніторингу діяльності та сучасних сервісів комунікації.

Водночас практика діяльності приватних закладів дошкільної освіти засвідчує низку проблем, зокрема недостатній рівень цифрової зрілості, відсутність комплексних стратегій цифрового розвитку та недостатню готовність керівників до використання сучасних цифрових інструментів управління. У цих умовах особливого значення набуває розвиток цифрової управлінської компетентності керівників, здатних забезпечити ефективне, безпечне та стратегічно орієнтоване управління закладом [3, с. 215-217].

Стале управління приватним закладом дошкільної освіти передбачає поєднання економічної ефективності із сучасними принципами цифрової трансформації, що забезпечує фінансову стабільність, диверсифікацію джерел доходів, інноваційний розвиток та раціональне використання ресурсів. Важливими складовими такого управління є інвестування в цифрову інфраструктуру, забезпечення цифрової безпеки й захисту персональних даних, а також безперервний розвиток цифрової компетентності керівника та педагогічного колективу. Використання цифрових технологій сприяє переходу до екологічно орієнтованого управління шляхом мінімізації паперового документообігу, оптимізації адміністративних процесів і підвищення ефективності управлінських рішень. Реалізація цих підходів відповідає європейському вектору розвитку освіти, який ґрунтується на принципах цифрової трансформації, відкритості, прозорості, інноваційності, людиноцентричності, забезпечення високої якості освітніх послуг і сталого розвитку приватних закладів дошкільної освіти.

Отже, цифровізація є стратегічною основою сталого управління приватними закладами дошкільної освіти, оскільки сприяє підвищенню ефективності управлінської діяльності, фінансової стійкості,

конкурентоспроможності та якості освітніх послуг, забезпечуючи прозорість управлінських процесів, розвиток цифрової інфраструктури й упровадження сучасних управлінських практик.

Список використаних джерел:

1. Волошина О. До проблеми стратегічного управління розвитком закладу дошкільної освіти в сучасних умовах. *Освіта осіб з особливими потребами: шляхи розбудови*. 2025. № 29. С. 47–59.
2. Закон України «Про дошкільну освіту» : Закон України від 06.06.2024 № 3788-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3788-20 (дата звернення: 01.08.2026).
3. Листопад Н. Л., Листопад О. А. Формування цифрової культури керівника закладу дошкільної освіти як умова ефективного стратегічного менеджменту. *Збірник праць І Міжнародної науково-практичної конференції «Підготовка конкурентоспроможних фахівців: виклики та перспективи сучасності».* 25 лютого 2026 р. Кафедра економіки, підприємництва та менеджменту. ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, 2026. С. 215–217.
4. Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках : розпорядження Кабінету Міністрів України від 31.12.2024 № 1351-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80?utm_source=chatgpt.com#Text (дата звернення: 01.08.2026).

Медведська Н.,
магістр 2-го року ОПП «Міжнародна економіка»
Кірейцева О.,
кандидат економічних наук, доцент кафедри глобальної економіки
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-9575-5742

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНИ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ СВІТОВОГО АГРОПРОДОВОЛЬЧОГО РИНКУ

Сучасний світовий агропродовольчий ринок характеризується посиленням конкуренції, нестабільністю цін, змінами логістичних маршрутів, підвищенням вимог до якості, безпечності та простежуваності походження продукції, а також поширенням екологічних і соціальних стандартів. За таких умов конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції дедалі менше може ґрунтуватися виключно на ціновій перевазі. Вирішального значення набувають стабільність постачання, технологічність виробництва, відповідність вимогам цільових ринків, логістична надійність та здатність швидко адаптуватися до змін міжнародного середовища.

Для України ця проблематика має особливе значення, оскільки аграрний сектор традиційно є одним із ключових джерел валютних надходжень і формує значну частину товарного експорту. За попередніми даними Міністерства економіки України, у 2024 р. загальний експорт товарів з України зріс на 13,4 % і перевищив 41 млрд дол. США. Важливим чинником цього зростання стало відновлення морської логістики: обсяг експорту морським транспортом збільшився з 54,8 млн т у 2023 р. до 87,2 млн т у 2024 р. [1]. Це підтверджує, що конкурентоспроможність аграрної продукції залежить не лише від виробничих характеристик, а й від доступності транспортної інфраструктури та стабільності логістичних каналів.

Значення агропродовольчої продукції у структурі українського експорту підтверджують і конкретні товарні показники. У 2024 р. експорт соняшникової олії перевищив 5 млрд дол. США, кукурудзи – 4,9 млрд дол. США, пшениці –

3,68 млрд дол. США, сої – 1,29 млрд дол. США. Понад 1 млрд дол. США припало на експорт соняшникового шроту, а близько 945 млн дол. США – на м'ясо птиці [1]. Це свідчить про збереження сильної спеціалізації України на аграрній продукції, але водночас показує необхідність подальшого розвитку переробних виробництв.

Одним із головних обмежень довгострокової конкурентоспроможності українського аграрного сектору залишається сировинна орієнтація експорту. За оцінками KSE Agrocenter, протягом останнього десятиліття частка переробленої харчової продукції в загальному агропродовольчому експорті України переважно не перевищувала 20 % [2]. Це означає, що значна частина потенційної доданої вартості створюється вже за межами країни. Відповідно, стратегічним напрямом має стати поглиблення переробки зернових та олійних культур, розвиток виробництва готових продуктів і товарів із вищою доданою вартістю.

Важливим чинником конкурентоспроможності є відповідність продукції вимогам зовнішніх ринків. Для України особливого значення набуває ринок Європейського Союзу. У межах Угоди про асоціацію та поглибленої і всеохопної зони вільної торгівлі передбачено поступове наближення українського законодавства й системи технічного регулювання до норм ЄС, у тому числі у сфері санітарних і фітосанітарних стандартів, безпечності харчових продуктів та добробуту тварин [3]. Тому конкурентоспроможність української продукції на європейському ринку визначається вже не лише ціною, а й здатністю забезпечити сертифікацію, стабільну якість, простежуваність та відповідність регуляторним вимогам.

Європейський агропродовольчий ринок водночас залишається одним із найбільш конкурентних у світі. У 2024 р. експорт агропродовольчої продукції ЄС досяг рекордних 235,4 млрд євро, а позитивне сальдо агропродовольчої торгівлі становило 63,6 млрд євро [4]. Це свідчить про високу насиченість ринку та значний рівень конкуренції між постачальниками. Для України це означає необхідність переходу від переважно цінової конкуренції до конкуренції за якістю, технологічністю, надійністю поставок і рівнем переробки продукції.

Окремим напрямом забезпечення конкурентоспроможності є технологічна модернізація аграрного виробництва. Використання систем точного землеробства, цифрових платформ управління господарством, супутникового моніторингу, автоматизованого обліку ресурсів та прогнозування врожайності дає змогу скорочувати витрати, підвищувати продуктивність і покращувати якість продукції. У сучасному міжнародному середовищі технологічність поступово стає не додатковою перевагою, а необхідною умовою збереження позицій на зовнішніх ринках.

Не менш важливим є управління ризиками. Українські виробники одночасно стикаються з валютними коливаннями, нестабільністю світових цін, змінами торговельної політики, воєнними ризиками та зростанням логістичних витрат. Тому дедалі більшого значення набувають диверсифікація ринків збуту, використання альтернативних логістичних маршрутів, розвиток страхування, довгострокове контрактування та формування резервних сценаріїв діяльності.

Отже, забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції в динамічному міжнародному середовищі потребує переходу від окремих цінових переваг до системного управління конкурентоспроможністю. Для України ключовими напрямами є технологічна модернізація виробництва, підвищення якості та стандартизації продукції, розвиток переробки, диверсифікація зовнішніх ринків, удосконалення логістики та інтеграція у міжнародні ланцюги створення вартості.

Стратегічною перспективою для України має стати не лише збереження позицій одного з провідних світових постачальників зернових та олійних культур, а й поступове збільшення частки продукції з високою доданою вартістю. Саме поєднання природно-ресурсного потенціалу з технологіями, ефективною логістикою, відповідністю міжнародним стандартам та гнучкою експортною політикою може забезпечити довгострокове зміцнення конкурентних позицій української сільськогосподарської продукції.

Список використаних джерел:

1. Міністерство економіки України. Український експорт у 2024 році

зріс на 13,4 % до $41 млрд. 2024.

2. KSE Agrocenter. *AgroDigest Ukraine. January 2025*. Kyiv School of Economics, 2025.

3. European Commission. *EU–Ukraine agricultural trade and Deep and Comprehensive Free Trade Area (DCFTA).*

4. European Commission. *EU agri-food exports reach record levels of €235.4 billion in 2024.* Brussels, 2025.

Мірзоєва Т.,
д.е.н., професор, професор кафедри економіки
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-0034-6138

ДО ПИТАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДОЦІЛЬНОСТІ РОЗВИТКУ САДІВНИЦТВА

За даними ФАО, в Україні споживання фруктів і іншої продукції галузі садівництва становить 50,3 кг на особу в рік (близько кілограма на тиждень), що вдвічі менше, ніж у розвинених країнах Європи, і в півтора рази менше порівняно з середньосвітовими показниками [3]. Мешканці країн Африки, Америки та Океанії споживають у 4–5 разів більше фруктів, ніж українці. До того ж, попри значну різноманітність представлених на ринку соків, частка якісної продукції прямого віджиму залишається вкрай низькою. Попри це, вітчизняна садівнича галузь має високий потенціал для імпортозаміщення та забезпечення внутрішнього ринку, будучи одним із найперспективніших сегментів сучасного агровиробництва. Розвитку цієї сфери додатково сприяють поточні кліматичні зміни: внаслідок загального потепління в Україні з’являються можливості для вирощування плодових культур у регіонах, де раніше це було неможливо. У період воєнного стану увага аграріїв до садівництва додатково посилюється, оскільки «на фоні того, що через війну рентабельність зернових культур падає, люди шукають їм рентабельнішу заміну, з тривалою перспективою» [2].

На користь високої економічної ефективності українського садівництва свідчать також інші вагомі аргументи (табл. 1). Насамперед варто відзначити

значний інвестиційний потенціал галузі, попри її суттєву стартову капіталомісткість. Так, якщо у 2024 р. витрати на створення 1 га насаджень оцінювалися у 300 тис. грн, то у 2025 р. капітальні вкладення в 1 га інтенсивного саду досягли майже 500 тис. грн. Однак за умови ефективного менеджменту та технологічного забезпечення норма прибутку в садівництві перевищує аналогічні показники більшості галузей сільського господарства. Наприклад, яблучний бізнес демонструє рівень рентабельності в межах 100–120% при періоді окупності капіталу всього 4–5 років.

Таблиця 1. Аргументи, що визначають економічну доцільність розвитку садівництва

Чинники потенціалу галузі	**Вигоди**
Сприятливі кліматичні умови	Довгостроковий економічний результат
Значні площі с.г. угідь	Стійкий збут продукції
Обсяг внутрішнього ринку, високий попит	Високий дохід із гектара
Близький ринок Євросоюзу	Короткий період окупності за умови інтенсивного виробництва (орієнтовно вкладення повертаються на п’ятий рік від посадки)
Підвищення врожайності завдяки сучасним технологіям	Тривалий термін зберігання
Розвинута переробка	Висока рентабельність

Джерело: [1].

Другим вагомим чинником є розширення доступу українських господарств до передового селекційного матеріалу з розсадників Європи, США та Канади. Це дає змогу культивувати високоякісні сорти, затребувані на світовому ринку. Як наслідок (по-третє), для вітчизняних виробників відкрилися нові перспективи інтеграції в європейську торговельну мережу, що суттєво розширило канали дистрибуції. Цьому процесу сприяє європейський тренд на споживання здорових перекусів (сушених овочів і фруктів), а також аналогічне зростання місткості внутрішнього ринку сушеної плодоовочевої продукції в Україні.

Система дистрибуції виробників на внутрішньому ринку диверсифікована за двома основними векторами. Перший охоплює оптову реалізацію, орієнтовану на великі торговельні мережі, заклади громадського харчування, переробні заводи (включаючи виноробний та сидровий сегменти), а також оптових посередників. Другий вектор представлений роздрібною торгівлею на ринках, ярмарках та прямими продажами кінцевому покупцеві. По-четверте, суттєвим

фактором інтенсифікації розвитку галузі є унікальний ґрунтово-кліматичний потенціал України. Плоди, вирощені на українських чорноземах, за своїми смаковими та якісними параметрами значно перевищують європейську продукцію, вироблену в умовах бідніших піщано-кам'янистих ґрунтів.

Подальший розвиток вітчизняного садівництва володіє потужним мультиплікативним ефектом для аграрного сектору та економіки країни загалом. Завдяки високій місткості внутрішнього ринку та незадоволеному попиту на якісну плодово-ягідну продукцію, галузь має значні перспективи для імпортозаміщення, зокрема у сегменті кісточкових і зерняткових культур. Окрім того, створення сучасних логістичних центрів із регульованим газовим середовищем (РГС) та розширення потужностей для шокової заморозки й сублімації плодів дозволить українським підприємствам перейти від експорту сировини до формування ланцюгів доданої вартості. Інвестиції в інноваційні системи крапельного зрошення, протиградового захисту та автоматизації збору врожаю здатні мінімізувати кліматичні ризики, підвищити врожайність інтенсивних садів до передових європейських стандартів і забезпечити стабільні валютні надходження через диверсифікацію міжнародних каналів дистрибуції.

Попри капіталомісткість (до 500 тис. грн/га), садівництво в Україні є високорентабельним (100–120%) напрямом АПК завдяки низькому внутрішньому споживанню фруктів і високій якості плодів на чорноземах. Воєнні чинники й кліматичні зміни стимулюють аграріїв заміщувати зернові культури садівництвом, а доступ до світової селекції дозволяє оптимізувати збут і нарощувати експорт до ЄС.

Список використаних джерел:

1. Мірзоєва Т.В. До питання економічної доцільності садівництва в контексті розвитку агробізнесу і сільських територій. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 6 (288). С. 95-105.

2. Немцева Ю. Фундукові насадження вже перевищили площі волоського горіха. *Kurkul.com*. 2024. URL: https://kurkul.com/news/36534-fundukovi-nasadjennya-vje-perevischili-ploschi-voloskogo-goriha

3. Шавалюк Л. Українське садівництво: посадити й заробити. *Український тиждень*. 2020. URL: https://tyzhden.ua/ukrainske-sadivnytstvo-posadyty-j-zarobyty/

Мордовець А.Р.
Здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: 0009-0003-1232-7828

МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах забезпечення належного рівня конкурентоспроможності суб'єктів господарювання потребує безперервної трансформації та гнучкої адаптації їхніх маркетингових інструментів. Прикладна роль маркетингу у зміцненні ринкових позицій підприємств є беззаперечною, однак суб'єкти ринку регулярно зіштовхуються з деструктивними факторами, які знижують ефективність обраних стратегічних орієнтирів. Систематичний моніторинг та аналітична оцінка кон'юнктурних зрушень дають змогу своєчасно ідентифікувати трансформації у споживчих уподобаннях, досліджувати вектор розвитку конкурентних товарів чи послуг і виявляти потенційні точки зростання. Формування дієвої маркетингової стратегії спирається на глибинне вивчення конфігурації конкурентного середовища, специфіки цільового сегмента та виокремленні унікальних ринкових переваг. Досягнення цієї мети вимагає застосування системного підходу до аналізу ринкових загроз.

Стрімкий розвиток цифрових технологій вимагає активного використання інтернет-маркетингу, соціальних медіа та аналітики для залучення й утримання клієнтів. Побудова довгострокових відносин зі споживачами спирається на точне розуміння їхніх потреб, що через ефективний маркетинговий інструментарій забезпечує зростання їхньої лояльності та задоволеності [4, с. 28-29].

Динаміка ринкового середовища формує нові пріоритети конкурентоспроможності підприємств. До ключових тенденцій належать [2, с. 445-447]: цифрова трансформація (онлайн-канали, аналітика даних); персоналізація пропозицій під індивідуальні потреби; екологічна та соціальна відповідальність бізнесу; зростання ролі контент-маркетингу через надання

ціннісної інформації; а також мобільний маркетинг, обумовлений домінуванням смарт-пристроїв.

Зазначені тенденції підтверджують необхідність безперервної корекції маркетингового інструментарію підприємства відповідно до викликів зовнішнього середовища. Під маркетинговими стратегіями підвищення конкурентоспроможності варто розуміти систему спланованих, взаємопов'язаних заходів, спрямованих на оптимізацію функціонування підприємства у конкурентному середовищі. На основі систематизації наукових підходів виокремлюється комплекс базових маркетингових стратегій, кожна з яких має свій предметний зміст [1; 2]:

- стратегія диференціації продукції (послуг), що передбачає створення унікальних товарних позицій з особливими функціональними, якісними або естетичними характеристиками;

- цінова стратегія, орієнтована на оптимізацію ціноутворення для розширення частки ринку;

- стратегія розвитку бренду, яка полягає у формуванні стійких позитивних асоціацій з інноваційністю та надійністю;

- стратегія розширення ринків, спрямована на освоєння нових географічних та сегментних ніш;

- стратегія взаємодії з клієнтами, яка реалізується через програми лояльності;

- стратегія інновацій, що полягає у розробці та впровадженні принципово нових рішень відповідно до трансформацій попиту.

У контексті практичного впровадження окреслених підходів підприємствам рекомендовано дотримуватися послідовного алгоритму дій. Насамперед необхідним є проведення поглибленого аудиту цільового середовища, що охоплює детальний аналіз конкурентів і самодіагностику сильних та слабких сторін підприємства (SWOT-аналіз). Наступним кроком є формалізація унікальної ціннісної пропозиції (USP), яка виокремлюватиме суб’єкт господарювання на тлі аналогів. Поряд із цим вимагається повноцінне залучення цифрових каналів (e-commerce, SMM, контент-маркетинг) та побудова системи

довгострокового утримання клієнтів за допомогою CRM-інструментів і персоналізованих комунікацій. Завершальним елементом даного циклу є запровадження постійного моніторингу ключових показників ефективності (KPI) з метою своєчасного коригування маркетингового міксу [3, с. 88-90].

У підсумку варто підкреслити, що маркетингові стратегії підвищення конкурентоспроможності виступають базовим фундаментом стійкого розвитку суб'єктів господарювання в сучасній економіці. Вони забезпечують не лише первинне залучення споживчого інтересу, але й гарантують тривалу монетизацію клієнтської лояльності. Перспективними напрямами подальших наукових розвідок у даній сфері є поглиблений аналіз впливу скрізних цифрових технологій на трансформацію конкурентних моделей та вивчення змін у поведінкових патернах споживачів під впливом соціальних платформ.

Список використаних джерел:

1. Пахуча Е. В. Застосування інструментів маркетингових комунікацій у підвищенні конкурентоспроможності підприємств. *Агросвіт*. 2020. № 19–20. С. 82–89. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6792.2020.19-20.82

2. Проскурніна Н. В., Єресько Д. О. Маркетингова діяльність як засіб підвищення рівня міжнародної конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Грінпауер-Про». *Бізнес Інформ*. 2020. № 10. С. 443–450. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-10-443-450

3. Рибіна О., Летуновська Н., Кужьор А. Соціально-відповідальний маркетинг як спосіб підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. *Механізм регулювання економіки*. 2019. № 1. С. 86–96. DOI: https://doi.org/10.21272/mer.2020.87.07

4. Чміль Г. Л., Олініченко К. С., Пахуча Е. В. Базові положення концепції inbound маркетингу в період соціалізації суспільства. *Економіка і регіон*. 2022. Вип. 2 (85). С. 26–33. DOI: https://doi.org/10.26906/EiR.2022.2(85).2628

Нагорний В.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-5551-4779
Корогод О.,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0004-5604-320X

ТЕОРЕТИКО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ КООПЕРАЦІЇ В СФЕРІ ОРГАНІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА

Кооперація в аграрному секторі є самостійною економічною категорією та інституційним механізмом, що поєднує індивідуальну автономію виробників із колективними формами координації економічної діяльності. На відміну від інтеграційних структур, заснованих на концентрації капіталу чи ієрархічному підпорядкуванні, кооперація ґрунтується на добровільному об'єднанні економічно самостійних суб'єктів з метою оптимізації використання ресурсів, зниження витрат і підвищення ефективності господарювання. Вона виступає гібридною формою організації між ринком і ієрархією, що дозволяє узгоджувати індивідуальні та колективні економічні інтереси.

У науковій літературі кооперація трактується багатопланово: як форма самоорганізації економічних агентів, механізм інтеграції та координації, інституційна конструкція з власними правилами та модель підприємства зі специфічною структурою прав власності. Класичний підхід акцентує на добровільності, демократичному управлінні та задоволенні спільних потреб. Організаційно-економічний підхід розглядає кооперативи як інструмент подолання структурних слабкостей дрібних виробників. Нова інституційна економіка інтерпретує кооперацію як механізм зниження трансакційних витрат і управління контрактними відносинами в умовах неповноти контрактів і асиметрії інформації. Теорія колективної дії та мережеві підходи підкреслюють роль кооперативів як вузлів координації у ланцюгах створення доданої вартості. Економічна природа кооперації тісно пов'язана зі здатністю інтерналізувати ринкові трансакції, стандартизувати процедури, централізувати переговори та

контроль, а також розподіляти витрати між учасниками. Це особливо актуально в умовах фрагментованої структури аграрного виробництва. Кооперація забезпечує зниження витрат на пошук інформації, укладання контрактів, моніторинг і забезпечення якості, формуючи колективну ринкову спроможність виробників.

Органічне виробництво виступає специфічним об'єктом кооперації через підвищені вимоги до стандартів, простежуваності, документування та підтвердження відповідності. Для малих і середніх виробників витрати на сертифікацію, аудит і внутрішній контроль не мають фіксованого характеру і часто стають бар'єром входу на регульовані ринки. Репутаційні ризики та необхідність довіри споживачів посилюють потребу в колективних формах організації. Кооперація дозволяє розподіляти витрати на відповідність стандартам, впроваджувати спільні системи контролю та формувати стабільну ринкову позицію.

У структурі економіко-організаційного механізму управління розвитком кооперації ключове місце займає система внутрішнього контролю (СВК/ICS). Вона забезпечує формалізацію правил, внутрішні інспекції, управління ризиками невідповідності, простежуваність і застосування санкцій. Групова (колективна) сертифікація на основі СВК/ICS є інституційною відповіддю на високі індивідуальні витрати сертифікації та виступає логічним продовженням економічної природи кооперації: від об'єднання ресурсів - до об'єднання контрольних процедур і управління репутаційними ризиками.

Зарубіжний досвід (країни ЄС, Латинська Америка, Азія) підтверджує, що кооперативи є базовим механізмом інтеграції дрібних виробників в органічні ринки. Успішні моделі характеризуються багаторівневою кооперацією, поєднанням збутових і сервісних функцій, а також обов'язковим функціонуванням внутрішніх систем контролю. Механічне копіювання зарубіжних моделей без урахування національного інституційного середовища є неефективним. Для України актуальними є адаптація групової сертифікації,

зміцнення внутрішнього управління кооперативів і нормативне забезпечення колективних форм відповідності стандартам.

Світові дані свідчать, що кооперативний рух охоплює близько 3 млн кооперативів і понад 1 млрд учасників, а аграрні кооперативи в країнах ЄС забезпечують у середньому близько 40 % реалізації сільськогосподарської продукції. В Україні станом на останні роки зареєстровано понад 1,2 тис. сільськогосподарських кооперативів, проте їх фактичний вплив на ринок залишається обмеженим (частка реалізації продукції через кооперативи оцінюється менше 7 %). Органічний сектор України має значний потенціал, однак потребує інституційного зміцнення кооперативних форм як інструменту зниження бар'єрів входу та підвищення конкурентоспроможності.

Таким чином, кооперація в органічному виробництві є не лише організаційно-правовою формою, а цілісним економіко-організаційним механізмом, що забезпечує зниження трансакційних витрат, управління якістю, формування колективної ринкової спроможності та підвищення довіри.

Список використаних джерел:

1. Малік М. Й. Кооперація в аграрному секторі економіки України. монографія. Київ. ННЦ «ІАЕ». 2019. 446 с.

2. Williamson O. E. The Economic Institutions of Capitalism. New York. Free Press. 1985. 450 p.

3. FAO. Agricultural cooperatives: key to feeding the world. Rome. FAO. 2012. 20 p.

4. Ostrom E. Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action. Cambridge : Cambridge University Press, 1990. 280 p.

Нагорний В.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-5551-4779
Сидоров М.,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
НУБіП України

СУТНІСТЬ І ЗМІСТ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ: ЕВОЛЮЦІЯ ПІДХОДІВ ТА СУЧАСНІ КОНЦЕПЦІЇ

Агропродовольча безпека держави є складовою частиною національної безпеки та базується на ефективному функціонуванні агропромислового комплексу. До його складу входять усі форми та види економічної діяльності, що прямо або опосередковано пов'язані з вирощуванням, переробкою та реалізацією продукції рослинництва і тваринництва. Суб'єктами АПК виступають не лише сільськогосподарські виробники, а й підприємства, які забезпечують їх ресурсами, технологіями, транспортом, логістикою та фінансовими послугами. Стабільне забезпечення населення якісною та доступною продукцією харчування є основою соціально-економічної стабільності країни. У цьому контексті питання економічної безпеки аграрної галузі набуває особливої ваги, адже саме її належний рівень є передумовою зміцнення економіки, продовольчої незалежності держави та підвищення конкурентоспроможності на міжнародних ринках. Внаслідок повномасштабної збройної агресії Російської Федерації найбільших втрат зазнали регіони, розташовані поблизу лінії фронту або тимчасово окупованих територій - Херсонська, Запорізька, частково Одеська, а також Чернігівська, Харківська та Сумська області. Тисячі гектарів сільськогосподарських угідь після деокупації залишаються непридатними для обробітку через мінну небезпеку. Порівняно з 2021 роком посівні площі та обсяги валового збору сільськогосподарських культур у зазначених регіонах скоротилися у 3,7 рази. У 2024 році валове виробництво зернових і зернобобових культур, соняшнику та сої становило лише 78,1 % від рівня 2021 року. Істотних втрат зазнало і тваринництво, особливо свинарство та молочне скотарство. Усе

це створює пряму загрозу національній продовольчій безпеці та зумовлює необхідність глибокого наукового осмислення економічної безпеки аграрного сектору в умовах війни та повоєнного відновлення.

Серед пріоритетних завдань у контексті забезпечення економічної безпеки АПК слід виділити: раціональне об'єднання та оптимізацію виробничих потужностей з урахуванням безпекової ситуації; забезпечення безперервності технологічного циклу (зокрема шляхом впровадження альтернативних джерел енергії); задоволення внутрішніх потреб населення у високоякісній продукції; розвиток експортного потенціалу в умовах міжнародної торговельної інтеграції.

Наукове підґрунтя дослідження стратегічного управління аграрним сектором, продовольчої безпеки та аграрної політики формували праці С. М. Кваші, А. Д. Діброви, Н. М. Вдовенко, П. Т. Саблука, М. Г. Чумаченка та інших учених. Зарубіжні дослідники І. Ансофф, Дж. Гелбрейт, М. Портер, А. Томпсон та ін. обґрунтували категорію «безпека» в економічному контексті та розкрили роль стратегії як інструменту забезпечення економічної стійкості.

Водночас теоретичні й методологічні засади економічної безпеки аграрного сектору саме в умовах повоєнного відновлення залишаються недостатньо розробленими. Узагальнення історичного досвіду дозволяє визначити безпеку як стан державної системи, за якого вона здатна протистояти різним загрозам, зберігати цілісність, функціонувати, відтворюватися та розвиватися. Національна безпека держави неможлива без повного суверенітету. Внутрішні загрози (дефіцит кадрового потенціалу, енергетичні обмеження, трудова міграція, корупція, тіньова економіка) та зовнішні (політична нестабільність, залежність від імпорту критичних ресурсів, відтік капіталу) набули особливої гостроти після 2022 року.

Економічна безпека виступає ключовою ланкою національної безпеки. Аналіз наукових підходів В. А. Акімов, З. С. Варналій, В. М. Геєць, А. І. Денисов, М. І. Камлик, О. В. Макарова, В. І. Мунтіян, Г. А. Пастернак-Таранушенко, Г. О. Пухтаєвич, В. О. Трач, І. І. Циглик, В. Т. Шлемко та ін. свідчить, що більшість визначень акцентують увагу на захищеності національних інтересів, стійкості до

загроз, здатності до розвитку та забезпеченні потреб суспільства. Проте ці визначення недостатньо враховують специфіку держави, яка перебуває в стані повномасштабної війни та повоєнного відновлення. На цій основі можемо визначити що економічна безпека держави - це стан внутрішньої економіки, політичної орієнтації та загального курсу держави, який забезпечує розподіл ресурсів і потоків капіталу в обсягах, необхідних для збереження стійкості до внутрішніх (брак кадрового потенціалу, енергетичні дефіцити, трудова міграція) та зовнішніх загроз з урахуванням необхідності інвестування у відновлення, відбудову та оборону з метою набуття економічної стабільності та дотримання проєвропейського курсу.

Список використаних джерел

1. Булатова О. В., Захарова О. В., Карпенко О. І. та ін. Економічна безпека країн в умовах сучасних глобальних трансформацій: виклики, загрози, ризики: монографія / за заг. ред. О. В. Булатової. Київ: МДУ. 2024. 290 с.
2. Варналій З. С. Економічна та фінансова безпека України в умовах глобалізації: монографія. Київ. Знання України, 2020. 423 с.
3. Економічна безпека України в умовах високих воєнних ризиків та глобальної нестабільності: експертно-аналітична доповідь/ [Базилюк Я., Власенко Р., Власюк О. та ін.]; за заг. ред. Я. Жаліла. Київ: НІСД. 2025. 104 с.
4. Кваша С. М., Діброва А. Д., Нів'євський О. В., Мартишев П. А. Аграрна політика: навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і допов. Київ. НУБіП України. 2022
5. Розвиток фінансового та реального секторів як ключовий фактор забезпечення економічної безпеки України: монографія/за заг. ред. С. П. Прасолової. Полтава. ПУЕТ. 2024. 196 с.

Нагорний В.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-5551-4779
Опанасенко А.,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0002-4583-2006

МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДИНАМІЧНОЇ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРАРНИХ ІННОВАЦІЙ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Подолання методологічного розриву між статичними галузевими та фінансовими підходами до оцінки аграрних інновацій шляхом розробки динамічної багатокрокової моделі, що забезпечує системну інтеграцію еколого-технологічних змінних стану аграрних підприємств та управлінських рішень для оптимізації економічної ефективності інноваційного розвитку.

Аграрний сектор України залишається одним із ключових драйверів національної економіки (близько 17% ВВП та приблизно 50% валютних надходжень станом на 2025 р.). Водночас у умовах геополітичних потрясінь, руйнування логістики та кліматичних змін відбувається стрімке скорочення кількості суб'єктів господарювання - із 90 тис. у 2022 р. до 78,3 тис. од. у 2025 р.

Єдиним тригером відновлення довгострокової конкурентоспроможності агробізнесу є перехід до інноваційного розвитку: точне землеробство, безпілотні рішення, штучний інтелект, біотехнології, крапельне зрошення тощо.

До економічної ефективність ключових інновацій в агросекторі України можна віднести: Крапельне зрошення - зниження споживання води до 50%, підвищення врожайності в середньому до 30%, а посухостійкі сорти, такі як кукурудза та соняшник - зростання врожайності на 15 - 20% порівняно з традиційними. Технології точного землеробства (дрони, супутникові знімки, сенсори) - підвищення врожайності пшениці в середньому до 14%. Вертикальні ферми - зростання врожайності до 1000% за мінімальної використовуваної площі та ресурсоощадності. Автоматизація та роботизація - зменшення витрат на

працю до 40% та зростання врожайності до 25%. Цифрові рішення точного землеробства - підвищення продуктивності полів на 20 - 30% і зниження витрат на добрива та воду на 40%. Біотехнології та стійкі сорти - мінімізація втрат урожаю до 50% (особливо в південних регіонах). Критичний аналіз наявних систем показників (зокрема, підходи З. Б. Янченко, В. Т. Дударя та ін., О. Г. Шпикуляка та М. І. Грицаєнка) виявив їхні ключові вади: (i) статичність та ігнорування часового лагу (аграрні інновації розкривають потенціал через кілька років); (ii) математична вразливість мультиплікативних індексних форм (здатних до обнулення або суттєвого спотворення при падінні одного показника); (iii) еквівалентність узагальнювальних показників без урахування різної ваги індикаторів; (iv) надмірне звуження до суто фінансового аспекту з використанням жорстких ставок дисконтування, що штучно знецінює довгострокові екологічні ефекти. Традиційний інвестиційний аналіз не враховує специфічні аграрно-екологічні результати та нерівномірність формування ефектів у часі.

Наукова новизна полягає у розробці архітектури моделі, що природним шляхом інтегрує різнорідні дані через три взаємопов'язані блоки: Технологічний та екологічний блок (змінні стану) - описує «фізичний» стан підприємства вектором натуральних показників (вологість ґрунту, обсяг доступної води, якість посівного матеріалу, частка покращених угідь тощо). Управлінський блок (змінна керування / інноваційне рішення) - оцінює ефективність конкретних інноваційних дій (наприклад, інвестиції в наземне крапельне зрошення, селекцію посухостійких сортів, диференційований посів). Фінансовий інтегратор (цільова функція) - максимізує очікуваний інтегральний прибуток (або мінімізує витрати) за багатокроковий період з урахуванням ризику. Математичне ядро моделі - рекурентне співвідношення (рівняння Белмана):

$$F_t(X_t) = \max_{U_t \in \Omega(X_t)} \{R_t(X_t, U_t) + \gamma \cdot F_{t+1}(X_{t+1})\},$$

де Ft(Xt) - функція цінності (максимальний очікуваний інтегральний прибуток) починаючи з кроку t; Xt - вектор стану; Ut - інноваційне рішення;

$\Omega(X_t)$ множина доступних інноваційних рішень (інновацій); Rt - поточний фінансовий результат; γ - комплексний коефіцієнт дисконтування та збереження майбутнього ефекту з урахуванням ризиків.

На відміну від штучного індексного об'єднання різнорідних даних, модель дозволяє в реальному часі оцінювати, як конкретне інноваційне рішення (або їх комплекс) трансформується у фізичні показники та впливає на ефективність розвитку. Динамічна структура Белмана нівелює жорсткість класичного дисконтування: майбутня цінність є адаптивною функцією від оновленого стану.

Натуральні показники формують обмеження життєздатності системи, а фінансовий результат виступає єдиним критерієм ефективності з урахуванням часового лагу та синергетичного ефекту.

Дослідження розв'язує важливе науково-практичне завдання ліквідації методологічного розриву між статичними галузевими та суто фінансовими підходами. Запропонований підхід забезпечує комплексну, динамічну та еколого-технологічно чутливу оцінку інноваційного розвитку аграрних підприємств. Перспективи подальших досліджень полягають у практичній апробації моделі на емпіричних даних конкретних аграрних підприємств України з метою оптимізації їхніх довгострокових інвестиційних стратегій.

Список використаних джерел:

1. Нагорний В.В. Байдала В.В. Опанасенко А.О. (2026) Оцінка економічної ефективності інноваційного розвитку аграрних підприємств України. Економічний простір. №215. с.44-53

2. Аграрний сектор України є одним із ключових драйверів нашої економіки, забезпечуючи значну частку валового внутрішнього продукту (ВВП) і експортних надходжень. Платформа Михайленко. 2025.

3. Івченко В., Павленко С. Огляд аграрного сектору України з акцентом на внесок домогосподарств населення: Агрополітичний звіт. АПД/АРВ. 2025.

4. Стоянова А. Інноваційні трансформації агросектору в умовах глобальних викликів. Аграрний форум agroperemoga. 2025.

Пантелеєв В.,
д.е.н., проф., головний науковий співробітник науково-дослідної частини
Київський Аграрний університет НААН, м. Київ
ORCID ID: 0000-0002-6979-8861

НАУКОВІ ТА ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРИ ЗРОШЕННЯ ТА ДРЕНАЖУ В УКРАЇНІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Визначним напрямом сталого розвитку землеробства на зрошуваних та осушених землях України незалежно від впливу змін клімату при реалізації Стратегії [3] є стимулювання механізму державно-приватного партнерства; участі заінтересованих сторін у процесі прийняття рішень у відповідній сфері державної політики; створення передумов для підвищення конкурентоспроможності національного сільськогосподарського виробництва на світовому ринку.

У 2017 році в Україні фактично поливалося менше 500 тис. гектарів, а двостороннє водорегулювання здійснювалося на площі понад 250 тис. гектарів, що становить менш як 20% наявних площ зрошення та менш як 10% наявних площ дренажу. В умовах, що склалися, відновлення зрошення та дренажу є ключовим інструментом розвитку аграрного сектору економіки та нарощування експортного потенціалу України, мінімізації впливу клімату на процеси соціально-економічного розвитку регіонів. Стан меліоративного землеробства за рівнем використання наявних потужностей інженерної інфраструктури зрошення та дренажу може бути охарактеризований як кризовий із загрозою погіршення.

Потрібно подолати негативний вплив на стан галузі меліорації за останні 12 років визначений збройною агресією рф проти України. На сьогодні в Україні у зв'язку із військовою агресією російської федерації та особливо з техногенною та екологічною катастрофою, пов'язаною зі знищенням Каховської ГЕС та припиненням функціонування Каховського водосховища, питання забезпечення продовольчої безпеки держави та збільшення експорту продукції сільськогосподарської галузі безпосередньо пов'язані з відновленням

меліоративних систем та ефективним управлінням об’єктами інженерної інфраструктури. Каховське водосховище було джерелом зрошення для меліоративних систем, які можуть забезпечити гідротехнічну меліорацію земель на площі 584 тис. га у Запорізькій, Дніпропетровській та Херсонській областях[2].

Для інтенсифікації аграрного бізнесу в умовах війни шляхом відновлення гідротехнічної меліорації вважається необхідним провести ревізію меліоративних систем, (зрошувальні системи – до 1,2 млн га, осушувальні – до 2,8 млн га); визначити першочерговість відновлення об’єктів інженерної інфраструктури (вартість робіт до 120 млрд грн) тощо. Такі заходи дадуть можливість додатково залучити до зрошення 1,0-1,2 млн га; відновити водорегулювання в зоні осушення на 1 млн га; збільшити валове виробництво зернових культур орієнтовно на 8 млн тон/рік, технічних культур на 3,5 млн тон/рік, а виробництво плодоовочевих культур на 11,0 млн тон/рік. Вартість додаткової валової продукції може скласти біля 135,0 млрд грн/рік [1]. Вагомий внесок у нарощування виробництва продукції рослинництва та зростання доданої вартості продукції за рахунок збільшення віддачі від зрошуваних та осушених земель полягає також у стратегічному переході від «сировинного» напряму аграрного сектору та «левової» частини агропродукції у експорті України до переробки такої продукції в України та розвитку вирощування органічної продукції тощо, що має потенціал стати привабливим напрямом для інвестицій у об’єкти інфраструктури меліоративних систем.

Встановлення пріоритетом відновлення України розвитку сільського та водного господарства, підтримання рентабельності агросфери в умовах високих фінансових витрат шляхом застосування інновацій Інвестиція у воду означає інвестицію в економічне зростання. Надійне водопостачання підвищує продуктивність у сільському господарстві, створюються нові робочі місця. Інвестиції у водну безпеку – це побудова міцнішої та стійкішої економіки. Заходи, які підвищують ефективність державних витрат, включаючи розбудову потенціалу, реформи ціноутворення на воду, зміцнить сектор і залучать більше

приватного фінансування та міжнародного капіталу для прискорення прогресу [4].

Реалізація державної політики підвищення рівня експлуатації інфраструктури зрошення та дренажу, відновлення та збільшення площ зрошуваних земель, дренажних систем потребує ефективного інструментарію акумулювання та раціонального використання ресурсів для експлуатації та технічного обслуговування існуючих систем, а також вибору першочергових об'єктів капітальних вкладень для відновлення систем.

Перехід від бюджетної моделі управління об'єктами інженерної інфраструктури до нової інноваційно-інвестиційної моделі господарювання передбачає узгодження політики управління об'єктами інженерної інфраструктури систем зрошення та дренажу, координацію управлінських дій операторів об'єктів інженерної інфраструктури державній власності, організацій водокористувачів (ОВК) та самих користувачів, запровадження децентралізації управління та залучення водокористувачів до управління інженерною інфраструктурою меліоративних систем, обґрунтування, створення та виконання програми операційної, фінансової та інвестиційної діяльності всіх учасників водогосподарського комплексу: оператора, ОВК та водокористувачів.

Необхідно використання новітніх наукових розробок: гармонізувати стратегічне бачення та тактичні рішення; інженерна інфраструктура систем зрошення та дренажу (насосні станції, канали, греблі та інші гідротехнічні споруди) на зрошувальних та осушувальних системах набувають статусу критично важливих інфраструктурних об'єктів України; відбувається оцифрування об'єктів інженерної інфраструктури, запроваджуються науково обгрунтований набір варіантів управління, відбувається локалізації досягнень машинобудування України у технологічному оновленні меліоративної техніки, мобілізація та використання ресурсів, не допущення виснаження власних водних ресурсів як цінних стратегічних відновлювальних ресурсів, встановлення не лише лімітів на використання води, а також стимулювання водозбереження,

скорочення втрат води при транспортуванні та подаче води, а також енергоефективності тощо.

Потрібні наукові дослідження для формування державної політики управління об'єктами меліоративної інфраструктури України щодо шляхів вдосконалення управління такими об'єктами із запровадженням інноваційних методичних підходів; водних ресурсів, зрошуваних та осушених земель, соціальної інфраструктури для підвищення вартості продукції сільського господарства та його конкурентоспроможності, зниження негативного впливу кліматичних змін, забезпечення продовольчої безпеки та стійкого розвитку аграрної сфери України.

Список використаних джерел:

1. Гідротехнічна меліорація, як засіб інтенсифікації сільськогосподарського виробництва в умовах війни URL: https://kremenchukrda.gov.ua/news/hidrotekhnichna-melioratsiya-yak-zasib-intensyfikatsiyi-silskohospodarskoho-vyrobnytstva-v-umovakh

2. Рекомендації комітетських слухань на тему: «Реформа гідротехнічної меліорації: перешкоди, досягнення, перспективи» Опубліковано 12 серпня 2024, [URL: https://komagropolit.rada.gov.ua/documents/sluhannja/75626.html

3. Стратегія зрошення та дренажу в Україні на період до 2030 року. Схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 серпня 2019 р. № 688-р.- Київ. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/688-2019-%D1%80#Tex 10.

4. Water. As the word`s largest multilaterial source of financing for water in developing countries, the World Bank is committed to Water for People and Planet. URL: https://www.worldbank.org/en/topic/water/overview

Рогач С.,
д.е.н., професор, професор кафедри економіки
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-6940-1935

ЕКОЛОГІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧИХ ПРОЦЕСІВ ЯК ЗАПОРУКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ

В умовах зростання екологічних проблем та посилення регуляторних вимог щодо виробництва сталий розвиток стає ключовим напрямом діяльності підприємств. Екологізація бізнес-процесів виробничих підприємств набуває стратегічного значення для забезпечення конкурентоспроможності та зниження витрат.

Разом з тим існує низка проблем, які стримують цей процес, зокрема: недостатній рівень фінансової підтримки держави; розбалансованість державного регулювання екологічної діяльності, яке часто фокусується на санкціях за порушення екологічних норм; субсидії чи пільгові кредити на впровадження «зелених» інновацій залишаються недостатньо розвиненими, що обмежує можливості малих і середніх виробничих підприємств; високі витрати на модернізацію обладнання відповідно до вимог інтеграції до європейських екологічних стандартів; недостатнє розуміння важливості «зеленого» маркетингу та слабка екологічна культура; відсутність прозорості в екологічній звітності. Крім того, цифровізація, яка може значно оптимізувати управління екологічними показниками, наразі використовується недостатньо через брак технічної експертизи та інвестицій.

Зважаючи на вищевикладене, постає об’єктивна потреба у комплексному дослідженні детермінант екологізації бізнес-процесів виробничих підприємств для забезпечення вимог сталого розвитку.

Зокрема, витрати українських підприємств на впровадження інноваційних екологічних технологій були найвищими у 2021 році та становили 7,8 млрд. гривень. Надалі спостерігається тенденція щодо їх коливання; у 2022р. - 6,7 млрд. грн.; у 2023р.- 7,3 млрд. грн.; у 2024р. -7,1 млрд. грн.; у 2025р. – 6, 8 млрд.

гривень [1]. Найбільшу частку в інноваційних витратах займають промислові підприємства. На практиці екологічні інновації виступають ключовим елементом екологізації бізнес-процесів. Такий підхід дозволяє підприємствам не лише підвищувати економічну ефективність, але й формувати позитивний імідж, що нині є важливим фактором для утримання споживачів і залучення інвесторів.

Одним із ключових завдань у процесі екологізації є оцінка ефективності впроваджуваних змін. Серед найбільш поширених підходів до такої оцінки є метод аналізу витрат і вигід. Даний метод дозволяє виявити баланс між інвестиціями в екологічні інновації та отриманими вигодами [2].

Крім того, екологізація дозволяє зменшити репутаційні ризики, підвищити лояльність клієнтів і забезпечити доступ до нових ринків, де екологічність продукції є важливою умовою. Глибший аналіз вигід і витрат враховує також соціально-екологічний ефект від впровадження інновацій, оскільки зниження екологізація виробництва має позитивний вплив не лише на бізнес, але й на громаду, в якій функціонує підприємство (рис. 1).

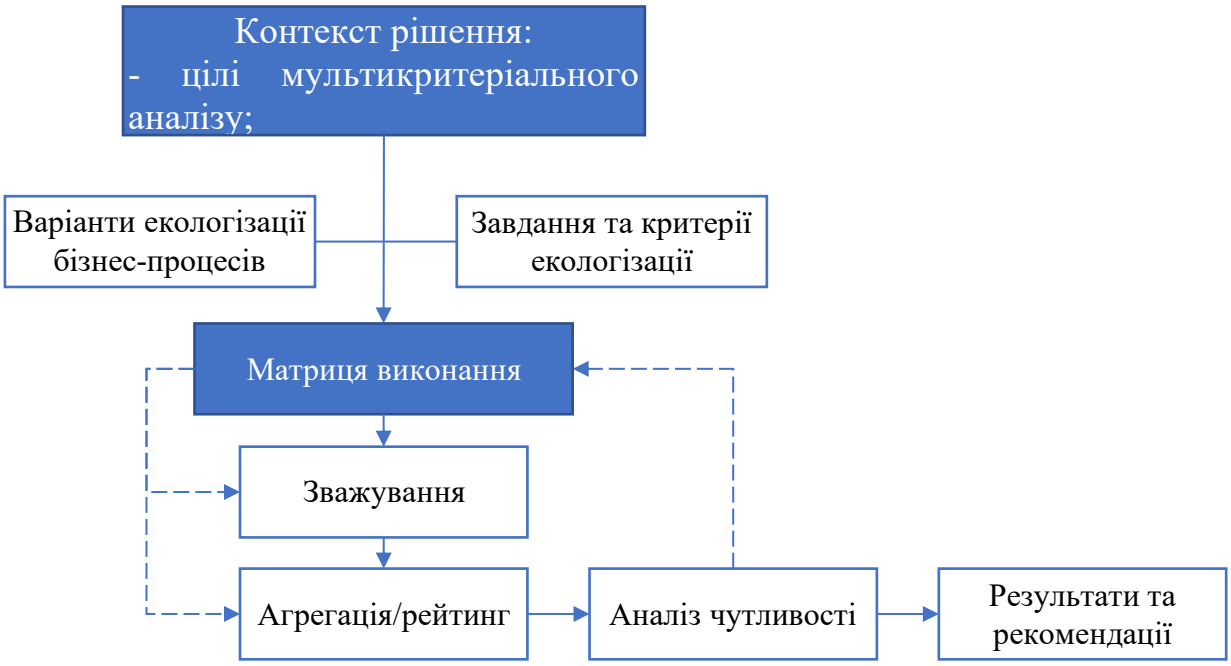


Рис. 1. Процес виконання мультикритеріального аналізу вигід і витрат від екологізації бізнес-процесів

Джерело: систематизовано автором на основі [3; 4]

Не менш важливою є розробка кількісних індикаторів сталого розвитку, які

дозволяють підприємствам оцінювати результати екологічних трансформацій.

Окремої уваги заслуговує використання цифрових технологій у процесі екологізації. Цифрові рішення, такі як автоматизовані системи моніторингу, платформи для управління екологічними ризиками та програми для оцінки життєвого циклу продуктів, дозволяють підприємствам не лише контролювати свої екологічні показники, але й інтегрувати їх у стратегічне планування. Крім того, використання цифрових платформ сприяє прозорості в екологічній звітності, що є важливим аспектом для залучення інвесторів і співпраці з міжнародними партнерами.

Не менш важливою є розробка кількісних індикаторів сталого розвитку, які дозволяють підприємствам оцінювати результати екологічних трансформацій.

Разом з тим, екологізація бізнес-процесів також залежить від масштабів підприємства. Великі підприємства зазвичай мають більше ресурсів для впровадження масштабних екологічних ініціатив, у той же час суб'єкти малого та середнього бізнесу можуть використовувати більш гнучкі підходи, наприклад, орендувати енергоефективне обладнання чи об'єднувати ресурси з іншими підприємствами для спільних проєктів.

Таким чином, приходимо до висновку, що екологізація бізнес-процесів виробничих підприємств є невід'ємною складовою їхнього сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення 06.05.2026).

2. Заліпаєв, М. В. Екологізація економіки як чинник сталого розвитку в умовах глобальних викликів. Одеса, 2025. 65 с.

3. Дзямулич М. І. Особливості страхування інвестиційних проєктів в умовах нестабільності фінансових ринків. *Економічний форум.* 2021. №1. С. 185-189.

4. Рекомендації щодо проведення аналізу вигід та витрат в інвестиційних проєктах. Міністерство економіки України

Саламаха О.,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
Національний університет водного господарства та природокористування
ORCID ID 0009-0007-1430-2500

ДЕТЕРМІНАНТИ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ХІМІЧНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Розвиток експортного потенціалу промислових підприємств сьогодні безпосередньо пов'язаний із відновленням економіки України та поглибленням її євроінтеграції. У 2024 р. український експорт зріс на 13,4 %, що свідчить про поступове відновлення зовнішньоекономічної активності [1]. Водночас для промислових підприємств важливим є не лише нарощування обсягів експорту, а й здатність утримувати позиції на зовнішніх ринках за умов посилення технологічних, екологічних і конкурентних вимог.

Особливо це стосується хімічної промисловості, яка характеризується високою енерго- та ресурсомісткістю, технологічною складністю та значним регуляторним навантаженням. Європейська Комісія серед ключових викликів для галузі виокремлює високі енергетичні витрати, глобальну конкуренцію та потребу в інноваціях і сталих технологіях [2].

Експортний потенціал підприємства не обмежується наявністю ресурсів для здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Його зміст визначається насамперед здатністю підприємства використовувати наявні виробничі, фінансові, трудові, інноваційні та управлінські можливості для виходу на зовнішні ринки й утримання на них конкурентних позицій [3].

Для підприємств хімічної промисловості така взаємодія має особливе значення, оскільки реалізація експортного потенціалу залежить не лише від ресурсного забезпечення, а й від галузевих, ринкових та регуляторних чинників.

Розвиток експортного потенціалу підприємств хімічної промисловості формується під впливом комплексу внутрішніх і зовнішніх детермінант, дія яких значною мірою визначається специфікою галузі. Висока енерго- та

ресурсомісткість виробництва, технологічна складність, залежність від сировинного забезпечення, значні потреби в інвестиціях та посилення екологічних вимог безпосередньо впливають на собівартість, конкурентоспроможність продукції та можливості її реалізації на зовнішніх ринках [2].

Водночас експортний потенціал не є результатом дії окремого чинника. Його розвиток визначається взаємодією виробничих можливостей підприємства, ресурсного та фінансового забезпечення, інноваційної й кадрово-управлінської спроможності, ринкових умов, логістики та регуляторного середовища [3]. Саме тому для підприємств хімічної промисловості важливо не лише виокремити такі детермінанти, а й систематизувати їх за змістом та характером прояву в експортній діяльності (табл. 1).

Таблиця 1. Детермінанти розвитку експортного потенціалу підприємств хімічної промисловості

Група детермінант	Основні прояви
Виробничо-технологічні	технологічний рівень, виробничі потужності, продуктивність виробництва, якість продукції
Ресурсно-енергетичні	забезпеченість сировиною, вартість енергоресурсів, енерго- та ресурсомісткість виробництва
Фінансово-інвестиційні та інноваційні	доступ до фінансування, інвестиції у модернізацію, впровадження нових технологій
Ринково-логістичні	зовнішній попит, конкуренція, диверсифікація ринків, вартість і стабільність логістики
Регуляторно-екологічні	відповідність вимогам зовнішніх ринків щодо безпечності, якості та екологічності продукції
Кадрово-управлінські	кадрове забезпечення, компетентність управління, здатність адаптувати експортну стратегію

Джерело: систематизовано автором на основі [2; 3].

Наведені детермінанти діють не ізольовано, а формують взаємопов’язану систему, що визначає можливості підприємства реалізувати та нарощувати експортний потенціал. Для хімічної промисловості особливого значення набувають ресурсно-енергетичні, технологічні та регуляторно-екологічні чинники, вплив яких безпосередньо позначається на собівартості, конкурентоспроможності продукції та доступі до зовнішніх ринків.

У контексті євроінтеграції значення визначених детермінант посилюється, оскільки можливості виходу українських хімічних підприємств на європейський ринок дедалі більше залежать від їх здатності адаптувати виробництво до технологічних, безпекових та екологічних вимог, зберігаючи при цьому конкурентоспроможність продукції [2]. За таких умов розвиток експортного потенціалу потребує узгодженого технологічного оновлення, диверсифікації ринків збуту та адаптації управлінських рішень до змін зовнішнього середовища. Визначена система детермінант може бути покладена в основу подальшого оцінювання експортного потенціалу підприємств хімічної промисловості та обґрунтування напрямів його розвитку.

Список використаних джерел:

1. Український експорт у 2024 році зріс на 13,4 % до 41 млрд дол. США. Міністерство економіки України. 30.12.2024. URL: https://me.gov.ua/News/Detail/c002eb6c-48b5-4e33-b819-53c8c2ea237b?lang=uk-UA (дата звернення: 13.08.2026).

2. European Chemicals Industry Action Plan. European Commission. 08.07.2025. COM(2025) 530 final. URL: https://single-market-economy.ec.europa.eu/publications/european-chemicals-industry-action-plan_en (дата звернення: 13.08.2026).

3. Кравченко М. О., Колешня Я. О., Дергачова Г. М. Організаційно-економічні та правові чинники реалізації експортного потенціалу промислових підприємств. Підприємництво та інновації. 2024. № 32. С. 144–150. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.22 (дата звернення: 13.08.2026).

Салтиков В.,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
Національний університет водного господарства та природокористування
ORCID ID: 0009-0008-5337-538X

ОЦІНЮВАННЯ ВПЛИВУ ВІДПОВІДАЛЬНИХ ІНВЕСТИЦІЙ

Ключова методична проблема оцінювання відповідальних інвестицій полягає у розмежуванні результативності об'єкта інвестування та впливу інвестованого капіталу. Позитивна динаміка ESG-показників характеризує зміни в діяльності компанії, однак не доводить, що вони стали наслідком конкретної інвестиції [1]. Тому оцінювання впливу має встановлювати не лише факт зміни, а й внесок інвестиції у її досягнення.

Міжнародні підходи до управління інвестиційним впливом також передбачають оцінювання внеску інвестора у досягнення очікуваного результату [2]. Методично важливим є визначення того, чи відбулася б відповідна зміна без залучення капіталу, у які строки та в якому масштабі. Це дає змогу відокремити загальну ESG-результативність компанії від результату, пов'язаного саме з інвестиційним рішенням.

Оцінювання впливу відповідальних інвестицій доцільно здійснювати через розмежування трьох взаємопов'язаних результатів. Фінансовий результат характеризує співвідношення дохідності та ризику інвестиції. ESG-результат відображає зміну екологічних, соціальних та управлінських параметрів діяльності об'єкта інвестування. Інвестиційний вплив визначає ту частину цієї зміни, яка пов'язана із залученням капіталу та реалізацією відповідного інвестиційного рішення.

Таке розмежування є принциповим, оскільки однакова позитивна динаміка ESG-показників може формуватися під впливом різних чинників: власних ресурсів компанії, регуляторних вимог, технологічних змін або ринкової кон'юнктури. Тому оцінювання відповідальної інвестиції має встановлювати не лише досягнутий ESG-результат, а й ступінь участі інвестованого капіталу у його формуванні. Саме цей зв'язок визначає зміст інвестиційного впливу.

Оцінювання інвестиційного впливу потребує системи критеріїв, яка дає змогу відокремити фактичний результат використання капіталу від загальної динаміки ESG-показників. До таких критеріїв віднесено цільову спрямованість, вимірюваність, значущість впливу, інвестиційний внесок, додатковий ефект та стійкість впливу.

Таблиця 1. Критерії оцінювання впливу відповідальних інвестицій

Критерій	Зміст оцінювання
Цільова спрямованість	чіткість очікуваного екологічного, соціального або управлінського результату, на досягнення якого спрямована інвестиція
Вимірюваність	наявність вихідного рівня, цільових показників та можливості зафіксувати їх зміну в установленому часовому горизонті
Значущість впливу	масштаб і глибина досягнутої зміни порівняно з вихідним станом та релевантними орієнтирами
Інвестиційний внесок	роль інвестованого капіталу та фінансових і нефінансових дій інвестора у досягненні результату
Додатковий ефект	частина результату, яка не виникла б без інвестиції або була б досягнута пізніше чи в меншому масштабі
Стійкість впливу	здатність досягнутого результату зберігатися та не втрачати суттєвості після завершення активної фази інвестування

Джерело: сформовано автором.

Наведені критерії характеризують різні аспекти інвестиційного впливу і не передбачають їх механічного агрегування. Наявність позитивної динаміки ESG-показника підтверджує результат, але не його інвестиційне походження. Для встановлення впливу необхідно одночасно визначити значущість зміни, внесок інвестованого капіталу та результат, який не був би досягнутий без відповідного інвестиційного рішення. Саме зіставлення фактичного результату з обґрунтованим сценарієм без інвестиції дає підстави оцінювати її додатковий ефект.

Практичне застосування наведених критеріїв потребує послідовного встановлення вихідного стану об’єкта інвестування, цільового результату, фактичної зміни та обґрунтованого сценарію її розвитку без залучення відповідного капіталу. Порівняння фактичного і контрфактичного результатів

дає змогу визначити додатковий ефект, однак не вирішує повністю питання його атрибуції. Досягнута зміна може бути наслідком одночасного впливу інвестицій, власних ресурсів компанії, регуляторних вимог, технологічних змін та ринкової кон'юнктури. Тому оцінювання має встановлювати не лише наявність додаткового результату, а й обґрунтований внесок інвестора у його формування.

Встановлення інвестиційного внеску не передбачає автоматичного віднесення всієї позитивної зміни до результату інвестування. Його оцінювання має враховувати цільове призначення капіталу, момент його залучення, масштаб фінансування, участь інвестора у прийнятті рішень та вплив інших чинників.

Отже, оцінювання впливу відповідальних інвестицій потребує переходу від фіксації ESG-результату до встановлення його інвестиційного походження. Визначальними при цьому є значущість зміни, внесок інвестора, додатковий ефект та стійкість результату. Поєднання фактичної динаміки з контрфактичним сценарієм і оцінюванням атрибуції дає змогу відокремити реальний інвестиційний вплив від змін, зумовлених іншими чинниками. За такого підходу відповідальність інвестиції визначається не формальною ESG-відповідністю об'єкта, а доведеним внеском капіталу у досягнення вимірюваного та стійкого результату.

Список використаних джерел:

1. European Commission. ESG rating activities. URL: https://finance.ec.europa.eu/sustainable-finance/tools-and-standards/esg-rating-activities_en (дата звернення: 15.08.2026).

2. Operating Principles for Impact Management. The 9 Principles. URL: https://www.impactprinciples.org/9-principles/ (дата звернення: 15.08.2026).

Славич Т.,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0002-8464-6265

ЩОДО ТРАНСФОРМАЦІЇ СТРУКТУРИ ВЛАСНОСТІ НА РИНКУ ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ В УКРАЇНІ

Макроекономічна динаміка функціонування ринку земель сільськогосподарського призначення в Україні розгортається у складних умовах воєнного стану, девальваційних ризиків і руйнування традиційних експортно-логістичних ланцюгів. Інституційне залучення програми фінансової підтримки ЄС Ukraine Facility в розмірі 50 млрд євро на 2024-2027 рр. виступає потужним макрофінансовим стабілізаційним чинником, орієнтованим на стимулювання структурних реформ, зелену трансформацію та модернізацію аграрного сектору. У цьому контексті можливість капіталізації земельних ресурсів і їх використання як повноцінного заставного інструменту для банківського кредитування суттєво розширює ліквідність суб'єктів господарювання, сприяючи зростанню капіталізації ринку сільськогосподарських земель. Паралельно на ринку посилюються позиції агрохолдингів і трансформуються корпоративні моделі.

Переважання великих корпоративних структур на ринку земель сільськогосподарського призначення зумовлене структурними дисбалансами в доступі до капіталу та інфраструктури. Аналіз рейтингу найбільших землекористувачів свідчить про високий ступінь концентрації: перші 30 агрокомпаній контролюють близько 3,75 млн га, що становить близько 70% сукупного земельного банку сотні провідних холдингів країни. Лідируючі позиції утримують такі гіганти як Kernel із земельним банком орієнтовно 358 тис. га і МХП з 351 тис. га [2, 3], які використовують землю як базовий елемент вертикально інтегрованих виробничо-збутових ланцюгів.

Домінування агрохолдингів у процесі викупу земель формується через дію чотирьох ключових економічних механізмів. Перший полягає в ефективному використанні інституту переважного права на придбання земельної ділянки. Оскільки більшість земельних паїв уже перебуває в тривалій оренді великих

агрокомпаній, саме вони володіють першочерговим законним правом на їх викуп за заздалегідь узгодженою ціно. Це дозволяє холдингам блокувати вхід на ринок сторонніх інвесторів і контролювати ціноутворення на межах власних консолідованих масивів.

Другий механізм визначається ефектом масштабу й ліквідністю капіталу. Агрохолдинги оперують значними обсягами власної експортної валютної виручки і мають прямий доступ до міжнародного та національного банківського фінансування під заставу майнових комплексів і прав оренди. Малі й середні сільськогосподарські виробники в умовах високих відсоткових ставок і обмеженого заставного майна виявляються суттєво обмеженими в оборотному капіталі, що робить неможливим викуп значних площ.

Третій механізм базується на інфраструктурній монополії й вертикальній інтеграції. Наявність власних елеваторних потужностей, залізничного вагонного парку, переробних підприємств і експортних терміналів дозволяє агрохолдингам отримувати вищу маржинальність із кожного гектару, порівняно з суб'єктами, що реалізують сировину трейдерам на внутрішньому ринку. Вища рентабельність одиниці площі дозволяє холдингам пропонувати пайовикам вищу ціну викупу чи орендну плату, витісняючи менш ефективних конкурентів.

Четвертий механізм пов'язаний із цифровою трансформацією та якістю прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності й ризику. Великий корпоративний сектор активно впроваджує автоматизовані системи обліку земель, геоінформаційні системи, інструменти аналітики Big Data та візуалізації даних. Відповідно до концептуальних підходів теорії управлінських рішень, це дозволяє суб'єкту управління здійснювати обґрунтований аналіз ситуації, оцінювати альтернативні сценарії розвитку ринку і приймати адаптивні рішення щодо оптимізації структури земельного банку в режимі реального часу.

Концентрація земель земель в агрохолдингах кардинально змінює економіку та соціальну сферу сільських територій через два рівні наслідків. Ефекти другого порядку (зміна ринку та виробництва): земля стає капітальним активом великого бізнесу, що активізує залучення довгострокових інвестицій у

зрошення, багаторічні насадження та якість ґрунтів. Водночас через зростання цін на оренду великі холдинги витісняють дрібних фермерів із ринку бізнес культур [1]. Через це малий бізнес вимушено переходить на трудомісткі високоінтенсивні культури (овочі, ягоди, органіку). Ефекти третього порядку (соціальні зрушення): автоматизація і впровадження точного землеробства холдингами різко знижують потребу в робочій силі. Зникнення традиційного фермерства як головного роботодавця прискорює безробіття й депопуляцію сільських територій.

Відтак, в умовах трансформації структури власності на ринку земель сільськогосподарського призначення забезпечення сталого розвитку агровиробництва потребує впровадження комплексної системи державного регулювання, що була б здатна нівелювати негативні ефекти надмірної концентрації землі та монополізації ринку.

Список використаних джерел:

1. Сегеда С.А. Роль агрохолдингів у трансформації ресурсного потенціалу та перерозподілі доданої вартості в аграрному секторі України. *Агросвіт*. 2025. № 24. С. 14-27. https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.24.14

2. Славич Т.М., Мірзоєва Т.В. Концентрація на ринку земель сільськогосподарського призначення в Україні: стан, тенденції та регуляторні виклики. *Актуальні проблеми економіки*. 2026. № 7 (301). С. 30-40. https://doi.org/10.32752/1993-6788-2026-1-301-30-40

3. ТОП-100 найбільші агрохолдинги України за розміром земельного банку. 2026. URL: https://inventure.com.ua/uk/tools/database/top-100-najbilshi-agroholdingi-ukrayini-za-rozmirom-zemelnogo-banku

Степасюк М.,
асистент кафедри економіки
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0004-6009-6670

РОЗШИРЕННЯ ЛАНЦЮГІВ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ У ВИРОБНИЦТВІ ОЛІЙНИХ КУЛЬТУР В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

На п’ятому році широкомасштабного воєнного конфлікту український аграрний сектор впевнено продовжує свій шлях до європейської інтеграції. В зв’язку з цим потрібно знайти баланс між власною структурою та вимогами ЄС. На відміну від європейської моделі, яка заснована переважно на дрібнотоварному фермерстві, в Україні малі господарства виробляють лише близько 10% всієї продукції. Основними виробниками є середні господарства – 65% та великі агропідприємства – 25% [3].

Перспектива вступу до ЄС відкривають для українських виробників нові можливості для інтеграції у європейські ланцюги доданої вартості. Зокрема, Україна може зайняти важливе місце у забезпеченні ЄС кормами для галузі тваринництва, протеїновими культурами, а також працювати над розвитком напрямів пов’язаних з відновлюваною енергетикою, фармацевтикою та біотехнологіями.

Водночас для успішного об’єднання Україні необхідно адаптувати законодавство у сферах захисту рослин, органічного виробництва, контролю безпечності харчових продуктів тощо. Ключовими напрямками адаптації українського законодавства до норм ЄС, що стосуються аграрної сфери є:

- активізація заходів щодо сталого розвитку, передусім боротьби з ґрунтовою ерозією та зменшення викидів парникових газів;
- вирішення специфічних проблем, пов'язаних із війною, зокрема забруднення та розмінування сільськогосподарських земель;
- збільшення виробництва продукції з доданою вартістю, що сприятиме енергетичній безпеці України та ЄС (виробництво біоетанолу та біометану з сільськогосподарських відходів);

- впровадження європейських стандартів якості та безпеки продукції [3].

30 жовтня 2025 року набрала чинності оновлена Угода про поглиблену та всеохоплюючу зону вільної торгівлі між Європейським Союзом та Україною (DCFTA), яка створює стабільну, справедливу та постійну основу для взаємної торгівлі, посилюючи економічну співпрацю та сприяючи поступовій інтеграції України до єдиного ринку ЄС [1].

Виконання Угоди (гармонізація стандартів, вихід на ринки ЄС) є стратегічним напрямом розвитку для виробників олійних культур, оскільки вона вимагає імплементації європейських стандартів якості, безпечності та виробництва, що відкриває широкі можливості для доступу українських виробників до найбільшого у світі ринку, але поряд з цим потребує значних інвестицій у модернізацію обладнання та сертифікацію продукції.

Економічні переваги DCFTA для експорту олійно-жирової продукції.

Дана угода відкриває нові перспективи для агропродовольчого сектору, в т.ч. для виробників та переробників олійних культур. Така співпраця забезпечить безмитний або пільговий доступ до одного з найбільших споживчих ринків у світі та дасть змогу переорієнтувати стратегічні цілі агросектору: від сировинної моделі до ланцюгів з високою доданою вартістю. Зокрема, для олійного сектору це означає:

- збільшення обсягів експорту олійних культур та продуктів їх переробки;
- зростання рівня конкурентоспроможності продукції внаслідок зниження митних бар'єрів;
- стимулювання переробки продукції та перехід до експорту продукції з вищою доданою вартістю;
- приведення стандартів якості і безпечності у відповідність до вимог ЄС;
- диверсифікація ринків збуту та зменшення залежності від посередників;
- відкриття нових ринкових ніш (шрот, органічна продукція);
- залучення інвестицій у модернізацію виробництва, обладнання та логістики;
- інтеграція у європейські ланцюги доданої вартості [2].

Вважаємо, що розвиток переробних потужностей в агропродовольчому комплексі України в контексті реалізації *(DCFTA)* є ключовим вектором переходу від сировинної моделі економіки до моделі з високою доданою вартістю. Водночас, поглиблення інтеграції з ринком ЄС створює сприятливі умови для розширення експорту переробленої агропродовольчої продукції, підвищення конкурентоспроможності українських виробників та зміцнення їх позицій у європейських ланцюгах доданої вартості. Реалізація цих можливостей потребує подальших інвестицій у модернізацію виробничих потужностей, технологічне оновлення та забезпечення відповідності продукції вимогам європейського ринку, що в перспективі сприятиме підвищенню експортного потенціалу та економічної стійкості агропродовольчого сектору України.

Список використаних джерел:

1. Комітет з питань економічного розвитку: Набрала чинності оновлена Угода про поглиблену та всеохоплюючу зону вільної торгівлі. Прес-служба Апарату Верховної Ради України. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/267679.html

2. Ostashko T., Kobuta I., Olefir V., Lienivova H. Evaluation of the results and analysis of the impact of the DCFTA with the EU on agricultural trade in 277 Ukraine. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal. 2022. № 8(4). P. 86-108. https://doi.org/10.51599/are.2022.08.04.04

3. Сюзанна Григоренко, Євроінтеграція АПК: де ми зараз і куди рухатися завтра? 2024. URL: https://agroportal.ua/blogs/yevrointegraciya-apk-de-mi-zaraz-i kudi-ruhatisya-zavtra

Стеценко Д.,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0005-3788-2646

РИНОК ЗАМОРОЖЕНИХ ХЛІБОБУЛОЧНИХ ПРОДУКТІВ В УКРАЇНІ: СТАН ТА РОЗВИТОК

Ринок хліба та хлібобулочних виробів традиційно посідає одне з ключових місць у структурі харчової промисловості та є стратегічно важливим сектором економіки, що безпосередньо визначає рівень продовольчої безпеки держави. Як продукт першої необхідності та невід'ємна складова щоденного споживчого кошика населення, хліб відіграє вагому соціальну роль.

Ринок хліба та хлібобулочних виробів включає в себе такі категорії: хліб, булочні вироби, здобні вироби, торти, тістечка та кондитерські вироби, суміші та тісто для хліба та хлібобулочних виробів. Наразі в Україні ринок є дуже фрагментованим: майже 3 тис. зареєстрованих гравців розподілено по всій країні, без вираженої концентрації в одному регіоні. В Україні зареєстровано 2969 суб'єктів з основним КВЕД: 10.7 Виробництво хліба, хлібобулочних та борошняних [1].

Частка доходів десяти найбільших компаній розраховано в грошовому вираженні від загального обсягу суми всієї виручки за КВЕД 10.7 та наведена у відсотковому значенні на рис. 1.

Власними дослідженнями встановлено що станом на 2025 рік, заморожені хлібобулочні вироби займають 10% ринку у натуральному вираженні, у грошовому вираженні їх доля становить 27%. Це пов’язано з асортиментом заморожених продуктів та більш високою собівартістю через додаткові витрати на електроенергію для забезпечення температурних умов логістики.

Висока собівартість продуктів означає більш високу ціну від виробника для мережі збуту та торгової точки. Одночасно з цим, заморожена продукція означає для мережі збуту менші списання продукції через закінчення терміну придатності та пропонує рішення пустих полиць, коли свіжий запас продукції

закінчується на торговій точці, а можливості для продажу продукції все ще зберігаються, адже заморожені вироби дозволяють тримати збільшені запаси продукції через значний термін придатності без впливу на смакові властивості.

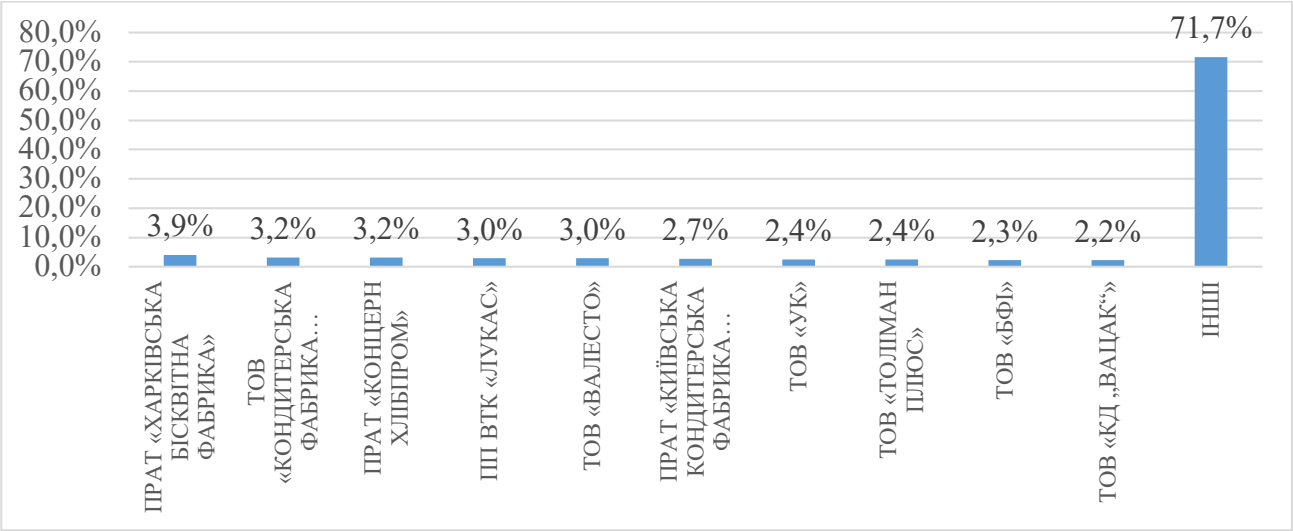


Рис. 1. Частка доходів компаній на ринку хліба та хлібобулочних продуктів, 2025 р., %

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Дві з десяти найбільших компаній України на ринку хліба та хлібобулочних виробів працюють виключно у сегменті заморозки: ТОВ «Валесто» та ТОВ «БФІ». ТОВ «Валесто», розташоване в Одесі, почало діяльність у 2016 році як перша компанія в Україні що виробляє тісто філо, що містить мінімум жиру та калорій, є надзвичайно тонким, та продукти з нього. ТОВ «БФІ», яке раніше було у складі «Форнетті-Україна» будує повністю новий завод у місті Хуст, Закарпатської області з інвестиціями у понад 400 млн грн [3].

Вищевикладене дає підстави зробити висновок що ринок хліба та хлібобулочних виробів є фрагментованим, а сегмент заморожених продуктів займає в ньому зростаючу частку.

Список використаних джерел

1. Реєстр юридичних осіб Опендатабот. URL: https://opendatabot.ua/c/10.7

2. Державна служба статистики України. URL: https://stat.gov.ua/

3. Пикало О. На Закарпатті відкрили завод із виробництва замороженої випічки з інвестиціями в 400 млн грн // Forbes. 2025. 24 лип.

Стешенко Т.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
НУБіП України
Чередніченко О.,
к.т.н., доцент, доцент кафедри економіки
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-8908-4113

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Сучасні умови господарювання змушують підприємства оптової торгівлі хімічною продукцією переглядати традиційні підходи до управління ефективністю. Для таких компаній результативність діяльності залежить не лише від обсягів реалізації та рівня торговельної націнки, а й від здатності забезпечити безперервність постачання, контролювати валютні ризики, підтримувати достатній рівень ліквідності та своєчасно реагувати на зміни попиту.

Актуальність цього питання підтверджується значними обсягами ввезення хімічної продукції в Україну. За даними Державної митної служби, у 2025 р. загальний імпорт товарів становив $84,8 млрд, з яких $12,5 млрд припадало на продукцію хімічної промисловості. У першому півріччі 2026 р. Україна імпортувала товарів на $49,3 млрд, у тому числі хімічної продукції - на $6,9 млрд [1]. Отже, хімічні товари становили близько 14% загального імпорту, що свідчить про суттєве значення цієї товарної групи та водночас про високу залежність українського ринку від зовнішніх постачальників.

Ефективність діяльності торговельного підприємства необхідно розглядати як здатність отримувати максимально можливий економічний результат за раціонального використання фінансових, матеріальних, трудових та інформаційних ресурсів. Для підприємства оптової торгівлі важливим є не саме зростання товарообороту, а його співвідношення з витратами, обсягом вкладеного капіталу, тривалістю обороту товарів і рівнем прийнятого ризику. Тому основними критеріями ефективності такого підприємства є прибутковість

операцій, рентабельність продажів і капіталу, ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість, швидкість обороту товарних запасів та дебіторської заборгованості. Важливим критерієм також є здатність підприємства зберігати стабільність роботи за несприятливих змін зовнішнього середовища. Підприємство може демонструвати прибуток у звітному періоді, але водночас мати надлишкові запаси, дефіцит грошових коштів або критичну залежність від одного іноземного постачальника. У такій ситуації формальна прибутковість ще не означає достатньої економічної ефективності.

Одним із найвідчутніших чинників нестабільності залишаються інфляційні та валютні ризики. У червні 2026 р. споживча інфляція в Україні становила 7,2% у річному вимірі, а базова інфляція - 8,1% [2]. До найбільш вагомих проінфляційних чинників бізнес відносив воєнні дії, виробничі витрати, валютний курс і ціни на світових ринках.

Для імпортозалежних торговельних підприємств коливання валютного курсу безпосередньо впливає на закупівельну вартість товару, митні платежі, транспортні витрати та кінцеву ціну реалізації. Якщо підприємство закуповує продукцію в іноземній валюті, а продає її за гривню з відстроченням платежу, воно фактично бере на себе додатковий валютний ризик. За період між оплатою постачальнику та отриманням коштів від покупця курс може змінитися, а запланована маржа - суттєво скоротитися.

Не менш важливими є порушення логістичних ланцюгів. Для хімічної продукції ця проблема має особливе значення, оскільки окремі товари потребують спеціальних умов транспортування, зберігання, маркування та документального супроводу. Затримки на кордоні, зміна транспортних маршрутів або обмеження роботи окремих перевізників призводять до збільшення строків доставки й логістичних витрат. Підприємство змушене формувати більші страхові запаси, але це означає вилучення додаткових коштів з обороту.

Висока залежність від імпортних постачань створює також ризик дефіциту окремих товарів. Особливо небезпечною є ситуація, коли ключова продукція

закуповується в одного виробника або в межах одного географічного регіону. Будь-які виробничі, політичні чи транспортні обмеження можуть призвести до зриву контрактів із клієнтами. Тому оцінювання ефективності постачання має враховувати не лише закупівельну ціну, а й надійність контрагента, стабільність строків поставки, якість продукції, умови оплати та можливість оперативної заміни постачальника.

Економічна нестабільність впливає і на попит. Клієнти намагаються скорочувати власні складські залишки, купують меншими партіями та частіше вимагають відстрочення платежу. У результаті оптове підприємство одночасно фінансує товарні запаси та дебіторську заборгованість. Це збільшує тривалість операційного циклу і створює потребу в додатковому оборотному капіталі.

Напрями підвищення ефективності:

- оптимізація товарних запасів;
- диверсифікація постачальників;
- вдосконалення управління дебіторською заборгованістю;
- фокусування на внутрішніх джерелах поповнення оборотного капіталу;
- цифровізація логістичних і збутових процесів;
- впровадження ризик-орієнтованого управління.

Отже, забезпечення ефективності підприємств оптової торгівлі хімічною продукцією в умовах економічної нестабільності потребує комплексного підходу.

Список використаних джерел:

1. Державна митна служба України. Товарообіг України за 12 місяців 2025 року. Державна митна служба України: вебсайт. 2026. Режим доступу: https://customs.gov.ua

2. Національний банк України. Коментар Національного банку щодо рівня інфляції в червні 2026 року. Режим доступу: Національний банк України

Тітаровський Р.,
магістр 2-го року ОПП «Міжнародна економіка»
Кірейцева О.В
кандидат економічних наук, доцент кафедри глобальної економіки
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-9575-5742

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ ЕКСПОРТНИХ РИНКІВ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНИ.

Диверсифікація географічної структури та товарного наповнення агропродовольчого експорту перетворилася з питання економічної доцільності на умову виживання галузі. Повномасштабна війна росії зруйнувала звичні логістичні маршрути, а зміна торговельного режиму з Європейським Союзом влітку 2025 р. показала, наскільки вразливою є модель, побудована на одному ключовому ринку збуту. За цих умов пошук нових географічних напрямів і перехід від сировинного експорту до продукції з доданою вартістю набувають стратегічного значення для аграрного сектору та економіки країни загалом.

Агропродовольча продукція традиційно формує понад половину товарного експорту України: за підсумками 2025 р. її частка становила 56% при обсязі експорту близько 22,7 млрд дол., що на 9% менше показника 2024 р. [4]. Помітною рисою минулого року стало зростання частки переробленої продукції – готові харчові товари забезпечили близько п'ятої частини аграрних поставок [4]. Водночас географія залишається концентрованою: після завершення дії автономних торговельних заходів ЄС на початку червня 2025 р. і повернення тарифних квот частка Євросоюзу в агроекспорті скоротилася приблизно з 52 до 47,6%, а вартість поставок – з 13 до 10,8 млрд дол. [3, 5]. Річні втрати експортної виручки від нових квот оцінюють у 1,1 млрд дол., з яких на пшеницю припадає 894 млн [3]. Додаткового удару логістиці завдали посилені атаки на порти Одеси влітку 2026 р.: у липні суднозаходи в окремі дні впали до нуля, а частина вантажопотоку перейшла на дунайські порти Ізмаїл і Рені та залізницю, пропускна спроможність яких значно менша за морську [9].

Найбільшим і водночас найвимогливішим ринком лишається ЄС:

перспективи тут пов'язані не із сировиною, а з переробленою продукцією – оліями, борошномельно-круп'яними виробами, м'ясо-молочними товарами, для яких режим вільної торгівлі у 2025 р. відкрив тимчасове вікно можливостей [2, 3]. Близький Схід нарощує самостійну вагу: у 2025 р. експорт туди сягнув 4,4 млрд дол., а Єгипет і Саудівська Аравія входять до провідних покупців української агропродукції [6, 10]. Утім ринок конкурентний – із березня 2026 р. Саудівська Аравія посилила ветеринарні вимоги до імпорту птиці, а основну частку постачання утримує Бразилія [7]. Північна Африка, передусім Єгипет, зберігає стабільний попит на зернові через обмежені власні виробничі можливості. Азійський напрям – Індія, Китай, В'єтнам, Індонезія, Бангладеш – забезпечив у 2025 р. близько 31% агроекспорту, причому саме Індія разом із ЄС формує основний попит на українську олію [5, 8]. Розширення присутності на цих ринках вимагає послідовної фітосанітарної та ветеринарної роботи: лише за 2025 р. Україна відкрила 19 нових товарних ринків, зокрема в Китаї, Канаді, Омані та Кувейті [1].

Товарна диверсифікація означає поступовий перехід від зерна до продукції глибшої переробки. Соняшникова олія лишається найбільшою експортною позицією (5,2 млрд дол. у 2025 р.), тоді як частка м'яса, молочних товарів і продукції харчової промисловості менша, але стабільно зростає завдяки попиту в ЄС і на Близькому Сході [4, 10]. Перехід «сировина – переробка – продукція з високою доданою вартістю» дає змогу диверсифікувати валютні надходження, менше залежати від коливань цін на зерно і залишати додану вартість усередині країни, а не за кордоном.

Основні бар'єри – це дорожнеча морської логістики в умовах бойових дій, обмежена пропускна спроможність альтернативних маршрутів, складні процедури сертифікації на нових ринках і слабка впізнаваність українських брендів за кордоном. Дедалі відчутнішою стає й вимога простежуваності походження продукції та екологічної безпеки виробництва, яку ЄС поширює на партнерів, а за ним поступово запроваджують і інші ринки.

На основі проаналізованих даних найбільш перспективною для України видається комбінована стратегія: утримання ринку ЄС за рахунок переробленої продукції, паралельне й швидше нарощування присутності на Близькому Сході та в Південно-Східній Азії, де вимоги менш жорсткі, а попит зростає, і системний розвиток альтернативної логістики. Саме поєднання цих напрямів, а не ставка на один із них, здатне зменшити вразливість українського агроекспорту до зовнішніх шоків.

Список використаних джерел:

1. Кабінет Міністрів України. Експортні досягнення 2025 року: Україна відкрила 19 нових ринків для агропродукції [Електронний ресурс]. 2026.
2. ЄС продовжив торговельну підтримку України ще на один рік. Представництво Європейського Союзу в Україні (EEAS).
3. Нові квоти ЄС скоротять агроекспорт України на $1,1 млрд: пшениця втрачає $894 млн. Landlord.ua. 2025.
4. Переробка набирає ваги: у 2025 році частка готової харчової продукції в агроекспорті України зросла до 20% [Електронний ресурс] // GrowHow.in.ua. 2026. Режим доступу: https://www.growhow.in.ua/pererobka-nabyraie-vahy-u-2025-rotsi-chastka-hotovoi-kharchovoi-produktsii-v-ahroeksporti-ukrainy-zrosla-do-20/ (дата звернення: 10.09.2026).
5. ЄС залишається головним ринком: Україна скоротила агроекспорт у 2025 році, але посилила позиції в Африці. GrowHow.in.ua. 2026.
6. Україна розширює географію поставок агропродукції [Електронний ресурс] // Дніпропетровське інвестиційне агентство. 2026. Режим доступу: https://dia.dp.gov.ua/ukraïna-rozshiryuye-geografiyu-postavok-agroprodukcii/
7. Саудівська Аравія обмежила імпорт птиці: що це означає для українських експортерів [Електронний ресурс] // Agravery.com. Режим доступу: https://agravery.com/uk/posts/show/saudivska-aravia-obmezila-import-ptici-so-ce-oznacae-dla-ukrainskih-eksporteriv (дата звернення: 10.09.2026).
8. USDA Foreign Agricultural Service. Oilseeds and Products Annual: Ukraine [Electronic resource]. 2026. GAIN Report UP2026-0011. URL: https://www.fas.usda.gov/data/gain-report/2026/04/Oilseeds%20and%20Products%20Annual_Kyiv_Ukraine_UP2026-0011.pdf (viewed: 10.09.2026).
9. Зупинка морського коридору: Одеса втратила контроль над експортом зерна [Електронний ресурс] // Економічна правда. 2026. Режим доступу: https://epravda.com.ua/weeklycharts/zupinka-morskogo-koridoru-odesa-vtratila-kontrol-nad-eksportom-zerna-824109/ (дата звернення: 10.09.2026).
10. Експорт української агропродукції – хто купив найбільше [Електронний ресурс] // 24 Канал. Агро 24. 2026. Режим доступу: https://24tv.ua/agro24/eksport-ukrayinskoyi-agroproduktsiyi-hto-kupiv-naybilshe_n3006397 (дата звернення: 10.09.2026).

Тітенко А.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
ННЦ Інститут аграрної економіки
ORCID ID:0009-0007-5875-6408

ВІДТВОРЕННЯ ТА РОЗВИТОК РЕСУРСНО-ТЕХНІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Аграрний сектор України відіграє стратегічну роль у забезпеченні продовольчої та економічної безпеки держави, формуванні валютних надходжень, зайнятості населення та розвитку сільських територій. У зв'язку з цим відновлення виробничої діяльності аграрних підприємств після завершення активної фази воєнних дій має розглядатися не лише як відновлення втрачених виробничих потужностей, а як комплексний процес формування якісно нового ресурсно-технічного потенціалу.

Ресурсно-технічний потенціал аграрного підприємства характеризує сукупність матеріальних, технічних та інших ресурсів, а також можливостей їх ефективного поєднання для здійснення виробничої діяльності та досягнення визначених економічних результатів. Його стан безпосередньо впливає на продуктивність праці, собівартість продукції, урожайність сільськогосподарських культур, фінансові результати та конкурентоспроможність підприємства. Водночас ефективність використання ресурсів залежить не лише від їх кількісного забезпечення, а й від технічного стану, технологічного рівня, структури та можливості своєчасного оновлення.

Дослідження ресурсного потенціалу підприємств свідчать, що його ефективне використання є важливою передумовою забезпечення стабільності функціонування та досягнення позитивних фінансових результатів При цьому ресурсний потенціал доцільно розглядати як динамічну систему, яка повинна постійно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, технологічних умов та потреб ринку [1].

В умовах повномасштабної війни проблема ресурсно-технічного забезпечення аграрних підприємств набула особливої гостроти. Руйнування та

пошкодження виробничої інфраструктури, втрата або пошкодження сільськогосподарської техніки, порушення логістичних ланцюгів, дефіцит фінансових ресурсів, зростання вартості матеріально-технічних ресурсів та обмежений доступ до інвестицій створюють додаткові перешкоди для відновлення виробничого потенціалу.

Особливістю повоєнного етапу має стати перехід від простого відновлення втрачених ресурсів до модернізації та технологічного оновлення аграрного виробництва. Такий підхід дозволить не лише компенсувати наслідки руйнувань, а й сформувати передумови для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності аграрних підприємств.

Значна частина технічних засобів аграрних підприємств потребує заміни або модернізації, що обумовлює необхідність пошуку ефективних механізмів фінансування. До них можуть належати банківське кредитування, фінансовий лізинг, державні програми підтримки, грантове фінансування, залучення інвестицій та використання механізмів державно-приватного партнерства.

Особливої уваги потребує питання оптимального співвідношення між наявними ресурсами та виробничими потребами підприємства. Надмірна концентрація ресурсів без відповідного рівня їх завантаження може призводити до зростання постійних витрат, тоді як недостатній рівень забезпечення обмежує виробничі можливості підприємства. Тому важливим завданням управління є визначення оптимальної структури ресурсно-технічного потенціалу відповідно до спеціалізації, масштабів виробництва та фінансових можливостей конкретного підприємства.

Для повоєнного відновлення аграрних підприємств особливого значення набуває інвестиційне забезпечення процесів відтворення ресурсно-технічного потенціалу. Інвестиційні рішення мають орієнтуватися не лише на відновлення кількісних характеристик виробничої бази, а передусім на підвищення її якісного та технологічного рівня. У цьому контексті доцільним є використання економіко-математичного моделювання для визначення оптимального складу

ресурсів і технічних засобів з урахуванням фінансових обмежень підприємства [2].

Важливим результатом такого підходу має стати формування моделі ресурсно-технічного розвитку, яка передбачає поетапне оновлення основних засобів, диверсифікацію джерел фінансування, підвищення ефективності використання техніки та впровадження інноваційних технологій. При цьому пріоритетність інвестиційних напрямів повинна визначатися з урахуванням їх очікуваного впливу на продуктивність, собівартість та фінансові результати підприємства.

Таким чином, відтворення ресурсно-технічного потенціалу аграрних підприємств у повоєнний період має бути комплексним та системним процесом. Його основою повинні стати модернізація матеріально-технічної бази, технологічне оновлення виробництва, оптимізація структури ресурсів, розширення доступу до фінансування та впровадження сучасних управлінських і цифрових технологій. Такий підхід створить передумови для відновлення виробничої діяльності аграрних підприємств, підвищення їх економічної стійкості та формування конкурентоспроможного аграрного сектору України.

Список використаних джерел

1. Халін С. В., Шерстюк О. В. Напрями відтворення виробничого потенціалу аграрних підприємств в умовах воєнного та повоєнного розвитку: техніко-технологічний аспект. Економічний вісник Донбасу. 2025. № 2(80). С. 200–205.

2. Маренич Т. Г., Смігунова О. В., Халін С. В., Кальченко М. М. Оцінювання економічного потенціалу аграрних підприємств в умовах воєнного стану. Регіональна економіка. 2025. № 1(115). С. 119–131.

Тюріна А.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-0894-8897
Скібіцький О.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0000-4278-450X

СТАЛИЙ РОЗВИТОК В УПРАВЛІННІ СУБ'ЄКТАМИ МАЛОГО БІЗНЕСУ

Поглиблення сталого розвитку малого бізнесу закономірно актуалізує питання збалансування технологічної ефективності з соціальними наслідками управлінських рішень, що зумовлює зростання ролі соціальної відповідальності як однієї з ключових тенденцій сучасного менеджменту. Для суб'єктів малого бізнесу, які функціонують у тісному соціально-економічному середовищі, відповідальне ставлення до працівників, споживачів і партнерів стає не лише елементом репутаційного капіталу, а й фактором довгострокової конкурентоспроможності. Таким чином соціальна відповідальність поступово інтегрується в систему стратегічного управління малими підприємствами, формуючи нову управлінську парадигму, що поєднує економічну результативність із суспільною цінністю діяльності.

Рух кадрів є одним із ключових індикаторів рівня соціальної відповідальності суб'єктів малого бізнесу, оскільки відображає якість трудових відносин, стабільність зайнятості, умови праці та ефективність кадрової політики. Висока різниця між кількістю прийнятих і звільнених працівників може свідчити про нестабільність, низьку мотивацію персоналу або недостатню соціальну підтримку, тоді як збалансовані показники та тенденція до скорочення плинності кадрів вказують на формування відповідальної моделі управління. За даними служби зайнятості в Україні у 2021–2025 рр. спостерігається переважання звільнених над прийнятими (рис. 1.), що свідчить про збереження негативного сальдо руху кадрів [2].

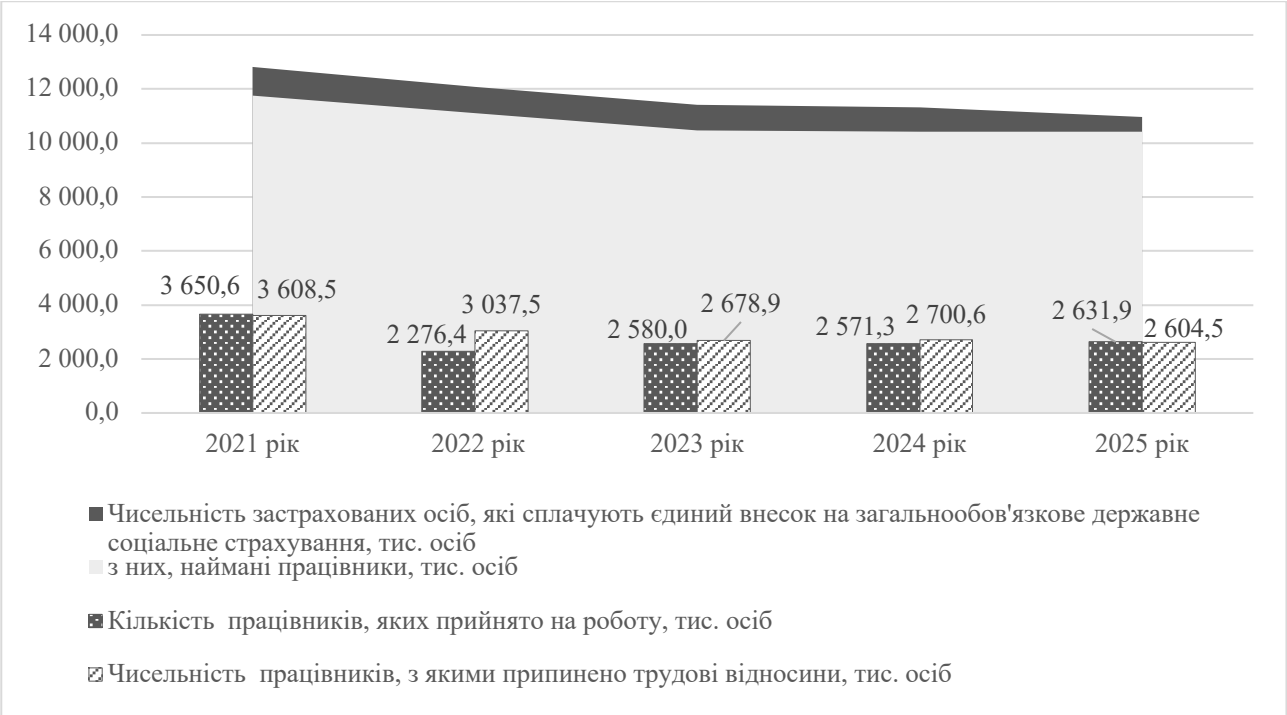


Рис. 1. Динаміка руху кадрів в Україні у 2021-2025 роках, тис. осіб.

Джерело: складено авторами на основі [2]

Аналіз руху кадрів демонструє, що високий рівень плинності залишається системною проблемою, а отже, формування сталої моделі управління у малому бізнесі потребує посилення програм утримання персоналу, розвитку професійних компетентностей та покращення умов праці. Саме стабільність трудових колективів і зниження дисбалансу між прийняттям та звільненням виступають вагомими критеріями оцінки соціальної відповідальності підприємств у довгостроковій перспективі.

Одним із важливих індикаторів сталого розвитку бізнесу є обсяги інвестицій у заходи з охорони довкілля. Екологічна складова набуває особливого значення в умовах глобальних екологічних викликів та необхідності забезпечення сталого розвитку. Інвестування підприємствами у природоохоронні технології, ресурсозбереження та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище свідчить про стратегічну орієнтацію бізнесу на довгострокову ефективність і відповідальне використання природних ресурсів. Таким чином, поряд із показниками кадрової стабільності, рівень інвестицій у охорону довкілля виступає важливим критерієм оцінювання сталого розвитку бізнесу та їхнього внеску у формування збалансованої економічної

системи (рис. 2.).

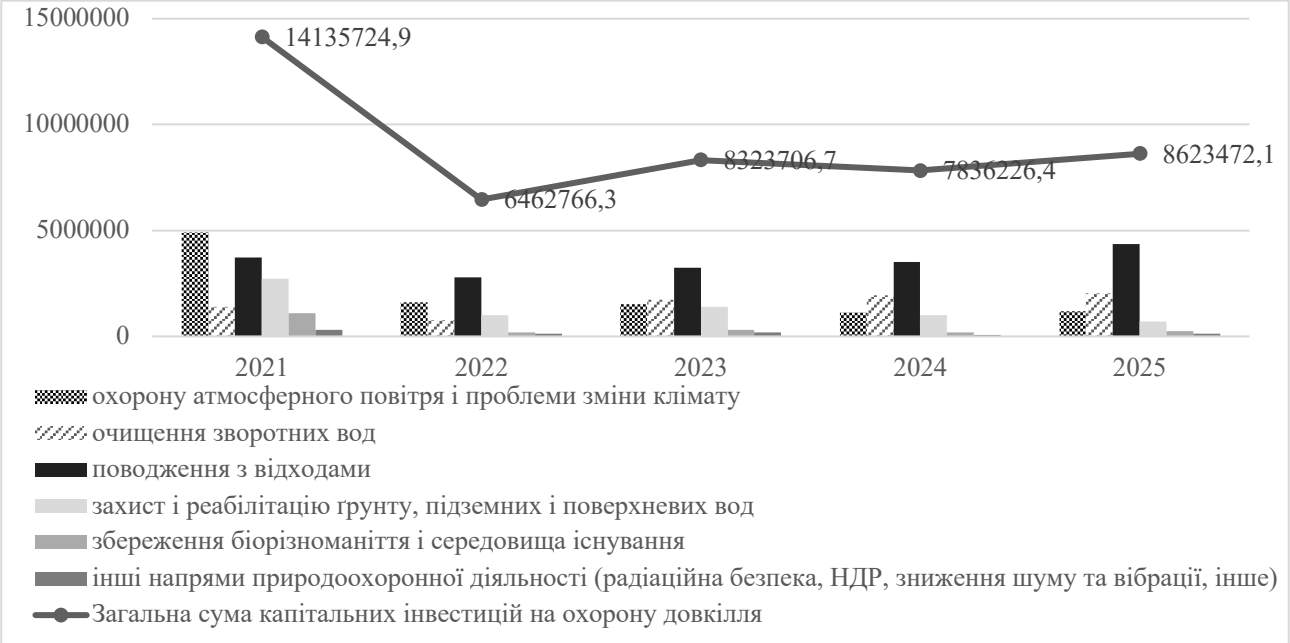


Рис. 2. Капітальні інвестиції на охорону навколишнього природного середовища в Україні, тис. грн.

Джерело: складено авторами на основі [1].

Представлений на рисунку показник капітальних інвестицій суб'єктів малого бізнесу України у заходи з охорони довкілля демонструє суттєву динаміку змін упродовж 2021–2025 рр., що відображає як загальноекономічні трансформації, так і адаптацію бізнесу до нових соціально-екологічних викликів.

Отже, аналіз наведених даних відображає здатність підприємств поєднувати економічну ефективність із довгостроковими екологічними та соціальними пріоритетами розвитку, реагувати на соціально-економічні зміни та вимоги сьогодення.

Список використаних джерел:

1. Капітальні інвестиції на охорону навколишнього природного середовища за видами природоохоронної діяльності. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL: https://stat.gov.ua/uk/explorer?md5=8f09647d784444a5b93188ed31e0af78.

2. Тренди ринку праці. Аналітична інформація та статистика. Офіційний веб-сайт Державної служби зайнятості України. URL: https://www.dcz.gov.ua/stat/stattrend.

Тюрін О.,
асистент кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0008-5791-3923

КОРПОРАТИВНІ КОНФЛІКТИ: ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ ТА ШЛЯХИ ВРЕГУЛЮВАННЯ

Будь-яка організація — це насамперед система міжособистісної та групової взаємодії. Виникнення непорозумінь і конфліктів є природним та невід'ємним елементом її функціонування і розвитку. Залежно від спрямованості та наслідків конфліктна взаємодія може слугувати як каталізатором якісних змін, так і чинником деструкції корпоративного середовища.

Згідно з концепцією М. Дойча, конфлікти поділяють на конструктивні та деструктивні [1]: конструктивні конфлікти сприяють пошуку нестандартних і більш ефективних управлінських рішень, забезпечуючи вихід компанії на новий рівень. До ключових індикаторів відносять фокус на предметі проблеми, орієнтація на результат, чіткість цілей і потреб, гнучкість та готовність сторін до діалогу; деструктивні конфлікти призводять до погіршення взаємин у колективі, зниження продуктивності праці та зростання плинності кадрів. Маркери деструктивності включають персоналізацію протистояння, наявність емоційних бар'єрів, невизначеність, суб'єктивний тиск, ригідність і порушення комунікації.

Ефективність управління конфліктною ситуацією значною мірою визначається індивідуальними стратегіями поведінки учасників. За моделлю К. Томаса та Р. Кіллманна виокремлюють п'ять базових стилів реагування на конфлікт [2]:

- уникнення (пасивний відхід): відмова від досягнення власних цілей та участі у взаємодії, що базується на ігноруванні проблеми;
- конкуренція (суперництво): орієнтація виключно на домінування та реалізацію власних інтересів без урахування позиції іншої сторони;
- компроміс: врегулювання конфлікту шляхом взаємних поступок, що передбачає часткове задоволення інтересів сторін;

•пристосування: підпорядкування власних інтересів потребам опонента задля збереження відносин;

•співпраця: орієнтація на спільний пошук інтегративного рішення за принципом «виграш-виграш», що однаково враховує цілі та якість міжособистісних відносин.

У системному аналізі способів вирішення суперечок В. Юрі, Дж. Бретт та С. Голдберг структурували підходи до врегулювання конфліктів у вигляді ієрархічної моделі (рис. 1) [3].



Рис. 1. Ієрархія підходів до врегулювання спорів [3]

Реалізація кожного із зазначених рівнів має специфічні управлінські наслідки: 1. Підхід заснований на владі, який базується на силі або посадовому статусі. Забезпечує оперативність прийняття рішень, однак у довгостроковій перспективі генерує незадоволення, пасивний опір або саботаж. 2. Підхід заснований на праві у свою чергу спирається на формальні норми, регламенти та правила. Працює ефективно за наявності чітко прописаних процедур, але має обмеження у разі нормативних прогалин, неоднозначного трактування правил або виникнення нових прецедентних ситуацій. 3. Підхід заснований на інтересах – передбачає проведення переговорів із фокусуванням на глибинних потребах кожного учасника. Сторони зберігають контроль над прийняттям рішень і мотивовані до пошуку взаємовигідних варіантів. Попри потребу в часі та специфічних навичках, цей підхід є найстійкішим та найефективнішим у довгостроковій перспективі, оскільки сприяє зміцненню робочих стосунків [4].

Дієвим інструментом розв'язання корпоративних конфліктів на засадах

узгодження інтересів є процедура медіації. Відповідно до законодавства України, медіація визначається як позасудова добровільна, конфіденційна, структурована процедура, під час якої сторони за допомогою медіатора (медіаторів) намагаються запобігти виникненню або врегулювати конфлікт (спір) шляхом переговорів [5].

У корпоративному середовищі медіатор забезпечує налагодження комунікації, деескалацію деструктивних емоцій, виявлення глибинних інтересів замість жорстких позицій, а також тестування напрацьованих рішень на реалістичність. Медіація є гнучким, проте структурованим процесом, що базується на принципах добровільності, конфіденційності, нейтральності, незалежності медіатора, самовизначенні та рівності прав сторін [5]. Важливо зазначити, що медіація має певні обмеження, наприклад, у клієнтів має бути бажання домовлятися один з одним, вести переговори.

Незважаючи на вимогу взаємної готовності сторін до конструктивного діалогу, медіаційні практики демонструють високу ефективність, дозволяючи трансформувати деструктивний конфлікт у керований процес організаційного вдосконалення. Тож, такий індивідуальний підхід сьогодні є дієвим методом вирішення корпоративних конфліктів.

Список використаних джерел:

1. Deutsch M. The Resolution of Conflict: Constructive and Destructive Processes. New Haven: Yale University Press, 1973. 420 p.

2. Thomas K. W., Kilmann R. H. Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument. Tuxedo, NY: Xicom, 1974. 16 p.

3. Ury W. L., Brett J. M., Goldberg S. B. Getting Disputes Resolved: Designing Systems to Cut the Costs of Conflict. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1988. 201 p.

4. Фішер Р., Юрі В., Паттон Б. Шлях до Згоди. Як вести переговори, не здаючи позицій / пер. з англ. О. Логінової. Київ: Наш Формат, 2016. 224 с.

5. Про медіацію: Закон України від 16 листоп. 2021 р. № 1875-IX. Відомості Верховної Ради України. 2022. № 7. С. 46.

Усов Р.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0006-3418-9464
Степасюк Л.,
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-7258-9243

ЛОЯЛЬНІСТЬ КЛІЄНТІВ У КВІТКОВОМУ БІЗНЕСІ: ПОВЕДІНКОВІ МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ ТА УТРИМАННЯ

У сучасних умовах високої конкуренції та насиченості ринку підприємства все більше орієнтуються на утримання наявних клієнтів, а не лише на залучення нових. Квітковий бізнес, як і інші сектори роздрібної торгівлі та послуг, стикається з необхідністю формувати довгострокові взаємини зі споживачами, адже саме лояльні клієнти забезпечують стабільний потік повторних покупок і менш чутливі до цінових коливань. Одним із ключових інструментів формування такої лояльності виступають програми лояльності, які поєднують економічні, емоційні та соціальні стимули.

Лояльність клієнтів - багатовимірне поняття, що поєднує поведінкові та емоційні аспекти. Виділяють чотири етапи життєвого циклу лояльності: залучення, задоволення, утримання, прихильність [1].

Результати дослідження Вільчанської О. свідчать, що найбільший вплив на формування лояльності здійснює сервіс (якість обслуговування), а також емоційний зв'язок і якість послуг. Ціновий фактор виявився найменш значущим, що підтверджує готовність клієнтів платити більше за якісний сервіс та позитивні емоції [1].

Лояльність клієнтів є одним із найпотужніших джерел стійкої конкурентної переваги для підприємств квіткового бізнесу. Утримання наявного клієнта в 5–7 разів дешевше за залучення нового. Лояльні клієнти мають вищу життєву цінність (CLV), менш чутливі до цін і продовжують купувати у позапікові періоди (жовтень–грудень), що згладжує сезонність квіткового бізнесу. Вони також стають «адвокатами бренду», формуючи ефект

сарафанного радіо з у 3–4 рази вищим рівнем довіри, ніж традиційна реклама. Програми лояльності створюють бар'єри для переходу до конкурентів через накопичені бали, статуси та персоналізовані пропозиції [2].

Основним інструментом формування лояльності є програми лояльності, які поєднують економічні, емоційні та соціальні стимули. Ключові механізми впливу на лояльність клінтів: бонусні програми, знижкові картки, гейміфікація, персоналізовані пропозиції, програми зі статусами. Психологічні механізми включають ефект володіння, принцип взаємності, соціальне підтвердження та активацію дофамінової системи винагороди через гейміфікацію [2].

З урахуванням особливостей поведінки споживачів квіткової продукції вважаємо за необхідне запропонувати такі напрями підвищення клієнтської лояльності: впровадження багаторівневих програм лояльності з накопиченням бонусних балів та диференціацією клієнтів за статусами; посилення емоційного зв’язку зі споживачами шляхом використання персоналізованих повідомлень, індивідуальних пропозицій та нагадувань про важливі дати; застосування елементів гейміфікації для стимулювання повторних покупок і підвищення залученості клієнтів; підвищення якості сервісного обслуговування, зокрема забезпечення оперативної доставки та гарантії свіжості квіткової продукції, як важливих чинників формування лояльності; цифровізація взаємодії з клієнтами через мобільні застосунки, Telegram-боти та інші цифрові канали для оформлення замовлень, отримання персоналізованих пропозицій і контролю накопичених бонусів; застосування спеціальних пропозицій та акцій у періоди зниження попиту з метою підтримання купівельної активності та утримання клієнтів [3].

Окремо слід відзначити, що для підбору оптимальної стратегії підвищення лояльності необхідно фіксувати історію взаємодії з клієнтами: кількість покупок, середній чек, улюблені квіти типові приводи, дату останнього замовлення, канал комунікації, частоту покупок. На основі цих

даних квітковий бізнес може створювати як загальні умови програми лояльності, так і індивідуальні пропозиції для кожного клієнта.

На думку вчених, у довгостроковій перспективі компанії з високим рівнем клієнтської лояльності демонструватимуть вищу прибутковість, стійкість до кризових явищ та більшу здатність до масштабування діяльності. Вони мають ширші можливості для інвестування у розвиток сервісу, цифровізацію та інновації, що сприяє формуванню додаткових конкурентних переваг. Натомість компанії, орієнтовані переважно на залучення нових клієнтів за допомогою акцій і знижок, ризикують потрапити у «пастку цінової конкуренції», що супроводжується поступовим зниженням рівня маржинальності [1].

Отже, лояльність клієнтів у квітковому бізнесі формується через поєднання економічних, емоційних та соціальних стимулів, де ключову роль відіграють якість сервісу, персоналізація та цифровий досвід. Програми лояльності, побудовані на глибокому розумінні поведінкових механізмів споживачів, дозволяють створити довгостроковий емоційний зв'язок із брендом і забезпечити стійку конкурентну перевагу. Вважаємо, що саме для квіткового бізнесу з вираженою сезонністю та високою конкуренцією впровадження сучасних програм лояльності є критично важливим інструментом забезпечення стабільності та прибутковості.

Список використаних джерел:

1. Вільчинська О. Моделювання факторів впливу на рівень клієнтської лояльності. *Сталий розвиток економіки*. 2026. №2 (59). С. 943-950.

2. Маряш М. В. Поведінка споживачів під впливом програм лояльності: економічні та психологічні аспекти (на прикладі ТОВ «Сільпо-Фуд»), *Тернопіль: ТНТУ*. 2025. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/50905.

3. Панаско О., Микитенко Н. Програми лояльності покупців на підприємстві торгівлі: теоретичний та практичний ракурси. *Молодий вчений*. 2022. №1 (101). С.233-241.

Чайка А.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ПВНЗ «Європейський університет», Україна
ORCID ID: 0009-0001-7046-587X
Бреус С.,
д.е.н., професор, професор кафедри
менеджменту та логістики,
ПВНЗ «Європейський університет», Україна
ORCID ID: 0000-0003-0624-0219

ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СИСТЕМИ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО ВІДНОВЛЕННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Особливого загострення системні виклики функціонуванню системи закладів вищої освіти (ЗВО) України набули в умовах повномасштабної війни й це актуалізувало доцільність переходу від реактивної реакції на окремі загрози до проактивної та усвідомлення важливості стратегічного забезпечення економічної безпеки системи ЗВО на всіх рівнях управління.

За результатами Fifth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA5), станом на кінець 2025 р. прямі збитки сектору освіти і науки становили 13,9 млрд дол. США, економічні втрати – 11,7 млрд дол. США, тоді як потреби у відновленні та реконструкції оцінювалися у 33,5 млрд дол. США. Водночас відновлення освітньої інфраструктури доцільно розглядати не лише як процес ліквідації наслідків руйнувань в умовах повномасштабної війни, а й як важливу передумову відтворення та розвитку людського капіталу, зміцнення наукового потенціалу й забезпечення довгострокового економічного зростання держави [4, с. 26].

У цьому контексті одним із пріоритетних напрямів державної політики є формування науково обґрунтованих підходів до вибору стратегії забезпечення економічної безпеки системи ЗВО України. Така стратегія має враховувати не лише масштаби завданих війною збитків та поточних економічних втрат, а й потребу у здійсненні структурної модернізації системи вищої освіти відповідно до принципів сталого відновлення, посилення її інституційної спроможності, ресурсостійкості та спроможності забезпечувати соціально-економічний

розвиток держави у довгостроковій перспективі.

Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки визначає систему ЗВО одним із ключових чинників формування людського капіталу, забезпечення інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Підвищення якості освітньої діяльності, розвиток університетської автономії, інтеграцію України до Європейського простору вищої освіти, посилення взаємодії між освітою, наукою та бізнесом, а також підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу закладів вищої освіти є серед переліку її стратегічних орієнтирів [3, с. 19-25], їх реалізація можлива за умови не лише модернізації системи управління ЗВО, а й переосмислення підходів до забезпечення економічної безпеки – необхідної передумови її стійкого функціонування та розвитку.

У сучасних умовах університети є активними суб'єктами соціально-економічних трансформацій, їх розвиток полягає у комплексному поєднанні модернізації освітнього процесу, розвитку науково-дослідного потенціалу, забезпечення цифрової та інформаційної стійкості, розширення міжнародного партнерства, поглиблення взаємодії з територіальними громадами, бізнесом та державними інституціями, а також формування людського капіталу, необхідного для відновлення та модернізації економіки України. При цьому сучасні моделі розвитку університетів характеризуються системною взаємозалежністю економічних, соціальних, гуманістичних та інституційних складових, що зумовлює необхідність їх узгодження в межах єдиної стратегії розвитку [2, с. 11-17]. Таким чином, обґрунтування стратегії забезпечення економічної безпеки системи ЗВО України має здійснюватися на основі комплексного методичного підходу з відповідним формуванням ієрархії стратегічних пріоритетів розвитку вищої освіти [1, с. 69]. В умовах майбутнього відновлення національної економіки така стратегія має бути орієнтована не лише на мінімізацію актуальних та потенційних загроз, а й на формування передумов її довгострокової стійкості, конкурентоспроможності й адаптивності, що надасть можливість здійснювати трансформацію системи вищої освіти з об'єкта

антикризового реагування на активного суб'єкта відновлення та розвитку національної економіки, посилить її роль у формуванні людського капіталу, продукуванні інновацій та забезпеченні сталого соціально-економічного відновлення України. Відповідно, вибір такої стратегії має ґрунтуватися на системному оцінюванні сукупності внутрішніх ресурсних можливостей та зовнішніх загроз й визначенні пріоритетних напрямів адаптації й розвитку системи вищої освіти.

Список використаних джерел:

1. Бреус С. В., Чайка А. В. Науково-методичні підходи оцінювання економічної безпеки системи закладів вищої освіти: виклики повномасштабної війни Росії проти України. *Наукове забезпечення розвитку національної економіки: досягнення теорії та проблеми практики:* Матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної конференції. 21 листопада 2024 р., м. Полтава, ПДАУ, 2024. С. 69-70. https://dspace.pdau.edu.ua/server/api/core/bitstreams/15073c69-552b-4e2b-9c5c-464a708dbbb7/content

2. Політики та стратегії розвитку університетів у контексті післявоєнного відновлення: синергія соціальних і інституційних трансформацій вищої освіти, науки та економіки / Ю. О. Мєлков та ін. Київ : Ін-т вищ. освіти НАПН України, 2025. 96 с. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/748386/1/Polityky-ta-strateh-rozvytku-universyt_monograf_IVO-2025-96p.pdf.

3. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.02.2022 р. № 286-р. – 45 с. https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-rozvitku-vishchoyi-osviti-v-ukrayini-na-20222032-roki-286-

4. Ukraine Fifth Rapid Damage And Needs Assessment Main Report February 2022 - December 2025. Washington, D.C. : World Bank Group, 2026. 76 p. URL: https://documents1.worldbank.org/curated/en/099022026094036395/pdf/P514499-22f93f3a-4278-42bc-b907-db9553d12069.pdf.

Чередніченко О.,
к.т.н., доцент, доцент кафедри економіки
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-8908-4113

ВИКОРИСТАННЯ ПРОДУКЦІЇ КВІТНИКАРСТВА ЯК ТРЕНД РОЗВИТКУ РИНКУ ФУНКЦІОНАЛЬНИХ ХАРЧОВИХ ПРОДУКТІВ

Ринок харчових продуктів функціонального призначення виступає одним із найперспективніших стратегічних напрямів розвитку сучасної харчової індустрії і охорони здоров'я [2]. Актуальність даного сегменту обумовлюється фокусуванням уваги суспільства на концепції «управління здоров'ям через харчування». Функціональні продукти харчування забезпечують людський організм не тільки калоріями, а й біологічно активними речовинами, які знижують ризик захворювань і покращують якість життя.

В повоєнному відновленні економіка України вимагатиме інтенсивного впровадження наукомістких технологій глибокої переробки сільськогосподарської сировини. Традиційний аграрний сектор потребує суттєвої диверсифікації через розвиток нішевих високомаржинальних напрямів, одним із яких є інтеграція продукції квітникарства, зокрема їстівних квітів, бутонів, пилку, екстрактів, у харчову промисловість для створення харчових продуктів функціонального призначення. Фокусування більшої уваги на даному напрямі сприятиме одночасному вирішенню завдань імпортозаміщення, розширення експортного потенціалу АПК та покращення нутрієнтного статусу населення.

Дослідженнями біохімічного складу деяких їстівних квітів доведений їхній високий антиоксидантний, протизапальний і імуномодулюючий потенціал. Проте малодослідженими є економіко-технологічні аспекти формування промислового ринку харчових продуктів функціонального призначення на основі квіткової сировини.

Інтеграція галузі квітникарства в харчовий сектор дозволяє отримати унікальний міжгалузевий синергетичний ефект. Економічна сутність такого ефекту полягає в наступному:

– висока додана вартість - капіталізація квіткової сировини зростає в 5 - 8 разів за умов переробки в функціональні екстракти чи сублімовані добавки порівняно з реалізацією в свіжому вигляді;

– імпортозаміщення та експорт - заміна імпортованих синтетичних барвників, ароматизаторів і антиоксидантів більш дешевими натуральними квітковими інгредієнтами вітчизняного виробництва; експорт готових функціональних продуктів, наприклад, чаїв, фіто-меду, йогуртів, до країн ЄС, де попит на «чисту етикетку» щорічно зростає на 12 - 15%;

– низька капіталомісткість на старті - вирощування їстівних квітів і фіто-сировини не потребує значних земельних площ і генерує суттєво більші прибутки, порівняно з традиційними зерновими культурами, що ідеально підходить для розвитку малого та середнього фермерського бізнесу, реінтеграції деокупованих територій і створення робочих місць.

Дослідження тенденцій розвитку даного напряму в умовах персистентної економіки є надзвичайно актуальними, оскільки це важливо для забезпечення продовольчої безпеки в умовах військової агресії росії, логістичних збоїв, подальшого відновлення тощо. Світовий ринок функціональних продуктів за останні 5 років продемонстрував стійке зростання. Основна відмінність західного ринку - акцент на «Clean Label», а в Україні ключовим драйвером є медико-соціальна профілактика [1].

Проте в Україні розвиток ринку харчових продуктів функціонального призначення з використанням продукції квітникарства стикається з певними викликами сучасності.

Відсутність чітких національних стандартів і регламентів, які б класифікували продукцію квітникарства як харчову сировину, ускладнює сертифікацію та офіційне виведення продуктів на ринок.

Оскільки традиційне квітникарство використовує агресивні хімікати для захисту рослин, то виникають ризики залишків пестицидів і агрохімікатів, що є неприйнятним для харчової галузі. Перехід на харчове квітникарство вимагає жорсткого дотримання всіх стандартів органічного землеробства, що підвищує ризики втрат урожаю від шкідників.

Більшість їстівних квітів мають обмежений період цвітіння та збору, що викликає сезонність і нестабільність сировинної бази. Це вимагає значних інвестицій у технології миттєвої переробки на місцях, зокрема сублімаційне сушіння, кріозаморожування, екстракцію.

Свіжі квіти є швидкопсувним товаром і це призводить до логістичної вразливості. В умовах нестабільного енергопостачання та руйнування логістичних ланцюгів через війну ризики псування сировини залишаються критично високими.

Використання продукції квітникарства у виробництві функціональних харчових продуктів є інноваційним рішенням для модернізації українського АПК. Реалізація потенційних можливостей галузі потребує розроблення державних стандартів на їстівні квіти, фінансової підтримки нішевого фермерства та створення міжгалузевих кластерів «Наука - Квітникарство - Харчова промисловість».

Список використаних джерел:

1. Чередніченко О. Економічне обґрунтування та прогноз розвитку ринку функціональних м’ясопродуктів. *Grail of Science.* 2026. № 63. С. 291–293. https://doi.org/10.36074/grail-of-science.06.03.2026.034

2. Шубіна Л. Ю., Янушкевич Д. А., Чорна Т. О., Істоміна О. І. Аналізування сучасних тенденцій ринку харчових продуктів функційного призначення. *Стандартизація. Сертифікація. Якість.* 2019. № 4. С. 43–52. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ssia_2019_4_9

Черначук О.,
викладач економічного відділення
ВСП «РФК НУБіП України»
ORCID ID: 0009-0009-5650-7533

АДАПТАЦІЯ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Воєнні дії на території України стали справжнім випробуванням не лише для економіки країни, але й для керівників підприємств, установ та організацій. Функціонування бізнесу в умовах воєнного стану супроводжується руйнуванням звичних зв'язків, втратою планової передбачуваності та виникненням критичних ризиків.

Класичний антикризовий менеджмент у цьому випадку втрачає свою ефективність, адже умови невизначеності диктують нові правила для управлінців: вимагають гнучкості та швидкої реакції на зміни. Спроби керівництва втримувати жорстку централізовану вертикаль частіше призводять до сповільнення реакції компанії на зовнішні загрози, створюючи бюрократичний бар'єр для оперативності прийняття рішень.

У кризові періоди підприємства змушені постійно адаптувати виробничі процеси, оскільки купівельна спроможність та пріоритети клієнтів швидко змінюються, і несвоєчасна реакція на переорієнтацію загрожує втратою ринкових позицій. Також варто враховувати трансформацію ринку праці, зумовлену воєнними діями, зокрема вимушену міграцію, віддалену роботу та дефіцит кадрів. Це вимагає від бізнесу гнучких форматів організації праці, нових систем мотивації та перерозподілу функціональних обов'язків усередині компанії.

Масовані удари по складських приміщеннях і воєнні дії вимагають розробки нових логістичних маршрутів, зміни постачальників та оптимізації складської логістики. Усі ці чинники спонукають підприємства до постійного самооновлення та пошуку нових форматів організації внутрішніх процесів.

Практичний досвід українського бізнесу вказує на те, що необхідною першочерговою зміною стає глибинний перегляд підходів до планування. Тривалі прогнози поступаються місцем оперативному оцінюванню ситуації, коли рішення ухвалюються на основі поточних даних та декількох альтернативних сценаріїв. Окрім цього, змінюється роль самого керівника: від контролера виконання завдань до координатора, який визначає напрям роботи та організовує забезпечення ресурсами.

Ще однією важливою зміною на шляху до гнучкості системи управління є делегування права ухвалення операційних рішень фахівцям на місцях. Ця умова значно скорочує шлях від виникнення проблеми до її розв’язання, що є вирішальним чинником під час кризи [1]. Поряд із цим відбувається активне переосмислення форматів праці — віддалений або змішаний режим стає не просто вимушеною мірою, а інструментом забезпечення безпеки співробітників та безперервності діяльності [2].

Окремим критичним чинником адаптації моделей керівництва в умовах війни стає прискорене впровадження цифрових інструментів та автоматизація управлінських процесів. Перехід на хмарні сервіси, електронний документообіг і цифрові системи моніторингу аналітичних показників перестав бути просто елементом модернізації, перетворившись на базову умову збереження життєздатності бізнесу. Впровадження концепції управління на основі реальних даних (data-driven management) дозволяє вищому керівництву абстрагуватися від емоційного впливу кризи й ухвалювати виважені рішення на підставі точних об'єктивних метрик — від операційної маржинальності до оцінки ризиків [2]. Автоматизація рутинних операцій не лише мінімізує людський чинник під час збоїв у комунікаціях, а й вивільняє ресурс менеджерів для вирішення нестандартних завдань, підтримуючи безпеку даних та безперервність функціонування компанії [1].

Для наочного відображення специфіки цих трансформацій у таблиці 1 систематизовано відмінності між класичною та адаптивною моделями управління.

Таблиця 1. Порівняння параметрів моделей управління

Параметр порівняння	Класична модель управління	Адаптивна модель в умовах воєнного стану
Спосіб планування	Довгостроковий, із жорсткою прив'язкою до цілей	Ситуативний, орієнтований на короткі інтервали
Організаційні зв'язки	Сувора ієрархія та бюрократичні узгодження	Гнучка співпраця автономних команд
Прийняття рішень та аналітика	Спирається на суб'єктивний досвід та інтуїцію керівника	Управління на основі даних (data-driven) та автоматизація
Розподіл відповідальності	Концентрація повноважень нагорі	Делегування прав безпосереднім виконавцям
Ключовий пріоритет	Забезпечення прибутку та стабільності	Збереження команди, ресурсів та бізнесу

Джерело: розроблено автором на основі [1; 2].

Отже, адаптація управлінської моделі не зводиться до разових чи тимчасових антикризових заходів. Це комплексний і тривалий процес перебудови корпоративної культури, організаційної структури та систем внутрішньої комунікації. Практичний досвід показує, що підприємства, які змогли швидко перебудувати внутрішні зв'язки, цифровізувати процеси та довірити прийняття операційних рішень фахівцям на місцях, демонструють значно вищу стійкість [1]. Перехід до таких моделей дозволяє не лише мінімізувати поточні ризики воєнного стану, а й формує фундаментальні переваги для подальшого відновлення бізнесу, забезпечення його конкурентоспроможності та сталого розвитку в посткризовому періоді.

Список використаних джерел:

1. Кошеленко К. Менеджмент у часи війни. Київ : Кінцевий бенефіціар, 2024. 320 с. URL: https://jurkniga.ua/contents/menedzhment-u-chasi-viyni.pdf (дата звернення: 11.09.2026).

2. Кучер Д. Менеджмент під час війни: стратегія управління для виживання та розвитку. Mind.ua. 2023. URL: https://mind.ua/openmind/20256930-menedzhment-pid-chas-vijni-strategiya-upravlinnya-dlya-vizhivannya-ta-rozvitku (дата звернення: 11.09.2026).

Шелудько О.,
магістр 2-го року ОПП «Міжнародна економіка»
Коробова Н.,
кандидат економічних наук, доцент кафедри глобальної економіки
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0003-1952-8078

ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Сільське господарство є однією з ключових галузей економіки України, що забезпечує продовольчу безпеку держави, формує значну частину її експортного потенціалу та відіграє важливу роль у розвитку сільських територій. Водночас сучасний аграрний сектор характеризується значними економічними, логістичними та структурними проблемами, які посилюються наслідками воєнних дій. За таких умов особливої актуальності набуває вдосконалення економічного механізму державного регулювання сільського господарства з урахуванням процесів європейської інтеграції.

Державне регулювання аграрного сектору являє собою систему економічних, правових та організаційних заходів, спрямованих на забезпечення стабільного розвитку сільськогосподарського виробництва. Важливе місце в цій системі займає економічний механізм, який включає бюджетну підтримку, податкове регулювання, кредитно-фінансове забезпечення, стимулювання інвестицій, страхування ризиків та регулювання зовнішньоекономічної діяльності.

Ефективність застосування зазначених інструментів визначає можливості аграрних підприємств адаптуватися до змін економічного середовища та забезпечувати власну конкурентоспроможність. Особливого значення це набуває в умовах інтеграції України до європейського економічного простору.

Європейська інтеграція створює для українського сільського господарства нові можливості, одночасно висуваючи додаткові вимоги до системи державного регулювання. Одним із ключових напрямів трансформації є адаптація

національної аграрної політики до принципів Спільної аграрної політики Європейського Союзу. Європейська модель передбачає поєднання економічної ефективності виробництва з екологічною сталістю, розвитком сільських територій та підтримкою виробників.

Для України важливим завданням є перехід від ситуативної державної підтримки до формування довгострокової та прогнозованої системи стимулювання розвитку аграрного сектору. Державна політика повинна бути спрямована не лише на подолання поточних проблем, а й на технологічну модернізацію виробництва, розвиток інновацій і цифровізацію сільського господарства.

Важливим напрямом удосконалення економічного механізму є забезпечення ефективного розподілу державної підтримки між різними категоріями сільськогосподарських виробників. Значна концентрація земельних і фінансових ресурсів у великих підприємствах створює складнощі для розвитку малих і середніх фермерських господарств. Тому державна підтримка повинна враховувати специфіку різних суб'єктів господарювання.

Особливої уваги потребують малі та середні фермерські господарства, які забезпечують зайнятість населення та сприяють розвитку сільських територій. Їх підтримка може здійснюватися шляхом пільгового кредитування, часткової компенсації інвестиційних витрат, розвитку гарантійних механізмів і стимулювання сільськогосподарської кооперації.

Важливою складовою економічного механізму державного регулювання є податкова політика. Податкова система повинна забезпечувати баланс між формуванням бюджетних доходів і створенням сприятливих умов для розвитку сільськогосподарського виробництва. У процесі європейської інтеграції особливого значення набувають гармонізація національного законодавства з європейськими принципами державної допомоги та забезпечення конкурентного середовища.

Не менш важливим є розвиток системи фінансово-кредитного забезпечення аграрного сектору. Сільське господарство характеризується

сезонністю виробництва, тривалим виробничим циклом і високим рівнем природно-кліматичних ризиків, що обмежує можливості виробників щодо залучення фінансових ресурсів. Тому держава повинна сприяти розвитку пільгового кредитування, гарантуванню кредитів та страхуванню сільськогосподарських ризиків.

Європейська інтеграція передбачає також посилення екологічної складової державної аграрної політики. Українські виробники мають поступово адаптуватися до європейських вимог щодо раціонального використання земельних ресурсів, охорони навколишнього середовища та забезпечення високих стандартів якості продукції. У зв'язку з цим державне регулювання повинно передбачати економічні стимули для впровадження екологічно орієнтованих технологій.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про державну підтримку сільського господарства України» від 24.06.2004 № 1877-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15

2. Міністерство аграрної політики та продовольства України : офіційний вебсайт. URL: https://minagro.gov.ua/

3. European Commission. Common Agricultural Policy. URL: https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy_en

4. European Commission. CAP at a glance. URL: https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/cap-overview/cap-glance_en

5. Державна служба статистики України. Сільське господарство. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/

Якимовська А.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
асистент кафедри економіки
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-5983-2069
Байдала В.,
д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-1532-2913

РОЛЬ АГРАРНОГО СЕКТОРУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

Для України проблема забезпечення продовольчої безпеки набуває особливої актуальності в умовах повномасштабної війни, яка суттєво трансформувала функціонування аграрного сектору та всієї продовольчої системи держави.

У цих умовах аграрний сектор перестає бути виключно виробничою галуззю економіки, перетворюючись на системоутворюючий елемент національної безпеки. Його здатність адаптуватися до кризових умов визначається не лише природно-кліматичними чи ресурсними перевагами, а й ефективністю державної аграрної політики, рівнем інноваційного розвитку, цифровізації виробничих процесів, інвестиційної активності, фінансової підтримки виробників, диверсифікації експортних маршрутів, розвитку логістичної інфраструктури та інтеграції до європейського економічного простору. Водночас вплив зазначених факторів має комплексний характер, оскільки кожен із них формує окремі складові продовольчої безпеки: фізичну наявність продовольства, його економічну доступність, стабільність постачання та довгострокову стійкість агропродовольчої системи.

Попри значну кількість наукових досліджень, присвячених проблематиці продовольчої безпеки, більшість із них зосереджується на окремих аспектах розвитку аграрного виробництва, оцінці продовольчої самодостатності або аналізі впливу окремих кризових чинників. Натомість недостатньо дослідженими залишаються питання комплексної оцінки ролі аграрного сектору у формуванні стійкої системи продовольчої безпеки України в умовах

одночасної дії воєнних, економічних, екологічних, енергетичних та геополітичних викликів. Особливого значення набуває ідентифікація ключових факторів, що визначають рівень стійкості аграрного сектору, їх систематизація та обґрунтування механізмів підвищення адаптивності національної продовольчої системи до сучасних глобальних трансформацій. З огляду на зазначене, виникає об'єктивна необхідність комплексного дослідження продовольчої безпеки України крізь призму сучасних глобальних викликів із визначенням стратегічної ролі аграрного сектору та систематизацією ключових факторів, що забезпечують його стійке функціонування.

Оцінювання рівня національної продовольчої безпеки є одним із ключових елементів формування ефективної державної політики у сферах аграрного розвитку, економічної стабільності та соціального захисту населення. В умовах повномасштабної війни, розв'язаної проти України, систематичний моніторинг індикаторів продовольчої безпеки набуває особливої ваги, оскільки забезпечує своєчасне виявлення потенційних ризиків, оцінку масштабів загроз і створює інформаційне підґрунтя для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо мінімізації їх негативних наслідків.

Нижче наведено результати комплексного оцінювання рівня продовольчої безпеки України, здійсненої відповідно до системи з десяти індикаторів, визначених Методикою, затвердженою постановою Кабінету Міністрів України № 1140 [1]. Таблиця 1 забезпечує цілісне уявлення про стан основних складових продовольчої безпеки, дозволяє визначити рівень відповідності фактичних значень індикаторів установленим пороговим критеріям, а також ідентифікувати ключові проблемні напрями, що потребують першочергової уваги в процесі формування державної агропродовольчої політики (табл. 1).

Результати інтегрального аналізу, представлені у табл. 1, свідчать про неоднорідний стан продовольчої безпеки України за системою індикаторів, визначених Методикою КМУ № 1140. Із десяти передбачених показників лише два повністю відповідають установленим пороговим значенням: середньодобова енергетична цінність раціону населення (не менше 2500 ккал) та частка витрат

домогосподарств на харчування в середньому по країні (менше 60% сукупних витрат). Водночас решта 8 індикаторів або не досягають нормативних параметрів, або характеризуються негативною динамікою, що свідчить про наявність комплексних диспропорцій у функціонуванні національної продовольчої системи.

Таблиця 1

Зведена оцінка індикаторів продовольчої безпеки України за методикою КМУ № 1140 (2020–2024 рр.)

Індикатор	Пороговий критерій	2020	2021	2022	2023	2024	Оцінка 2024 р.
1. Добова калорійність раціону, ккал/добу	≥ 2 500	2 963	2 937	2 851	2 820	н/д	✓ Норма
2. Частка тваринних калорій, %	≥ 55%	28,2	28,8	27,9	27,4	н/д	✗ Критично
3. Споживання молока, кг/особу/рік	≥ 380	176,1	166,1	154,0	158,1	155,0	✗ Дефіцит
4. Споживання м'яса, кг/особу/рік	≥ 80	52,9	52,3	50,3	50,8	53,1	✗ Дефіцит
5. Споживання яєць, шт./особу/рік	≥ 290	311	290	251	249	257	✗ Дефіцит
6. Економічна доступність, %	< 60%	48,2	47,1	51,4	51,4	н/д	✓ Норма
7. ІСЦ на продовольство, %	–	108,5	114,1	120,1	108,7	105,8	↑ Зростання
8. Диференціація витрат, разів	–	1,78	1,75	н/д	2,10	н/д	↑ Погірш.
9. Імпортозалежність (риба), %	< 30%	62,3	63,1	65,4	66,8	67,2	✗ Перевищ.
10. Індекс с/г продукції (2019–2021=100)	–	95,8	118,2	77,4	86,0	н/д	↓ Нижче баз.

✓ – відповідає пороговому критерію; ✗ – не відповідає (загроза продовольчій безпеці); ↑/↓ – тенденція. Джерело: FAOSTAT [2]; Держстат України [3]; авторські розрахунки відповідно до методики КМУ № 1140.

Найгострішою залишається проблема якісної структури харчування: частка тваринних калорій у раціоні (27,4% у 2023 р.) удвічі нижча за пороговий рівень 55%, а споживання молока, м'яса та яєць стабільно не досягає нормативних обсягів упродовж усього досліджуваного періоду. Це свідчить про хронічний, а

не ситуативний характер дефіциту тваринного білка в раціоні населення, що потребує окремих механізмів державної підтримки тваринництва. Показники цінової динаміки (індекс споживчих цін на продовольство) та диференціації харчових витрат між децильними групами демонструють тенденцію до погіршення, що вказує на посилення нерівності в доступі до повноцінного харчування на тлі загального зростання цін. Високий рівень імпортозалежності за рибною продукцією (67,2% у 2024 р. за порогового значення 30%) відображає структурну вразливість окремих товарних груп до зовнішніх постачань, тоді як зниження індексу сільськогосподарської продукції у 2022 р. (77,4% до базового періоду) підтверджує безпосередній негативний вплив бойових дій на обсяги аграрного виробництва.

Отримані результати підтверджують, що сучасні виклики продовольчій безпеці України стосуються не лише обсягів виробництва продовольства, а й його економічної доступності, якісної структури споживання, соціальної рівності та рівня залежності внутрішнього ринку від імпортних поставок окремих видів продукції. Це обґрунтовує необхідність формування комплексної державної політики, що поєднувала б підтримку виробництва продукції тваринництва, регулювання цінової доступності харчових продуктів для вразливих верств населення та диверсифікацію джерел постачання дефіцитних товарних позицій, що сукупно сприятиме підвищенню стійкості аграрного сектору як ключового елемента національної безпеки держави.

Список використаних джерел:

1. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Методики розрахунку індикаторів продовольчої безпеки» від 15.09.2025 № 1140. Офіційний вісник України. 2025. № 81. Ст. 5540. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1140-2025-п (дата звернення: 04.08.2026).

2. FAOSTAT. Suite of Food Security Indicators. Ukraine. Rome : FAO, 2026. URL: https://www.fao.org/faostat/en/#data/FS (дата звернення: 05.08.2026).

3. Державна служба статистики України : офіційний сайт. URL: https://ukrstat.gov.ua (дата звернення: 10.08.2026).

СЕКЦІЯ 2
РЕАЛІЇ ТА ФІНАНСОВІ РІШЕННЯ ДЛЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Avramchuk L.,
Associate Professor of the Department of Banking and Insurance,
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
ORCID ID: 0000-0002-7496-0392
Ciobanu Gh.,
Senior researcher, doctor of economics,
National Scientific research institute of labour and social protection (INCSMPS) Bucharest Romania
ARTIFEX University of Bucharest, Romania
ORCID ID: 0000-0002-2361-9717

MONETARY SYSTEM OF CANADA

The monetary and credit system of Canada represents a highly developed and stable framework that regulates money circulation, credit creation, and financial stability.

Key components include: The Bank of Canada (central bank); Commercial banks and financial institutions; Payment and settlement infrastructure

Canada is considered one of the most stable banking systems globally, with strong regulation and prudent supervision. Canadian Dollar (CAD) and Its Evolution. The Canadian Dollar (CAD) was introduced in 1858, replacing the Canadian pound.

Key milestones:[3]

1935 – Bank of Canada began issuing national banknotes

1989 – $1 banknote replaced with 'Loonie' coin

1996 – $2 coin ('Toonie') introduced

2011–2013 – Polymer banknotes introduced

2012 – Penny withdrawn from circulation

Modern Canadian banknotes include advanced security features such as polymer substrate, transparent windows, holograms, and tactile marks.

The bank of Canada was established in 1935.

Main objectives:

- Maintain price stability
- Target inflation at approximately 2%
- Regulate money supply
- Ensure Financial system stability

The bank uses the policy interest rate as its primary monetary tool.

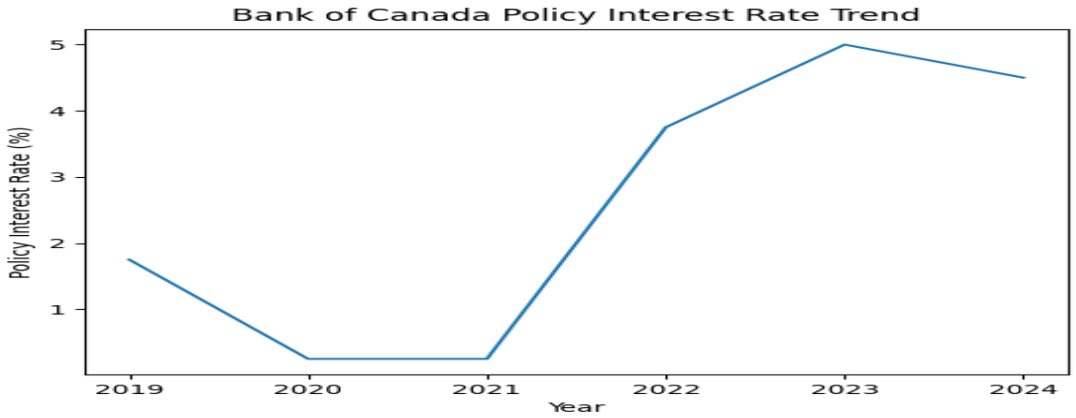


Figure 1.Bank of Canada Policy interest Rate Trend

Source: compiled by the author based on [1, 3].

Canada's banking system is dominated by the 'Big Five' banks:[2]

- Royal Bank of Canada (RBC)
- Toronto-Dominion Bank (TD)
- Scotiabank
- Bank of Montreal (BMO)
- Canadian Imperial Bank of Commerce (CIBC)
- Characteristics:
- Nationwide branch networks
- Strong international presence
- Strict regulatory oversight
- High capitalization and resilience

Canada is one of the world`s largest trading economies.[4]

- Main trade partner: UNITED STATES (Majority of exports)
- Other key partners: CHINA, UNITED KINGDOM, JAPAN, EU COUNTRIES.

Main exports: Energy products (oil &gas); Vehilces and machinery; Agricultural products; Metal and minerals.

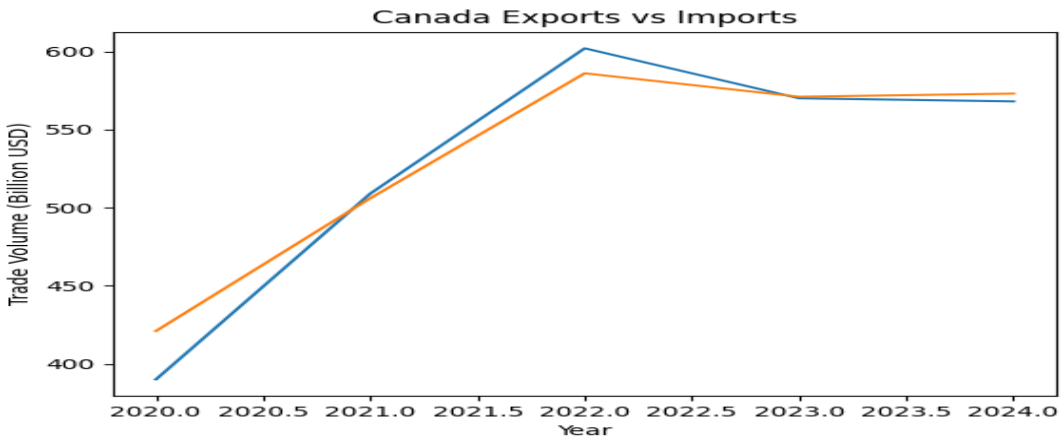


Figure .2.Canada exports vs imports

Source: compiled by the author based on [1; 2].

Since 2022, Canada has actively supported Ukraine.

Support includes: Financial assistance and macroeconomic loans; Military aid and defense equipment; Humanitarian support; Sanctions against Russia; Cybersecurity and digital resilience funding; Canada's policy position is clearly supportive of Ukraine's sovereignty and territorial integrity.

References:

1. Bank of Canada. *Monetary policy*. Ottawa : Bank of Canada. URL: https://www.bankofcanada.ca/core-functions/monetary-policy/ ((date of access: 12.08.2026).).

2. Bank of Canada. *Financial system*. Ottawa : Bank of Canada. URL: https://www.bankofcanada.ca/core-functions/financial-system/ ((date of access: 12.08.2026).).

3. Gravelle T., Morrow R., Witmer J. *Reviewing Canada's Monetary Policy Implementation System: Does the Evolving Environment Support Maintaining a Floor System?* Staff Discussion Paper. 2023. No. 10. Ottawa : Bank of Canada, 2023. DOI: 10.34989/sdp-2023-10.

4. Bank of Canada. *Monetary Policy Report — July 2026*. Ottawa : Bank of Canada, 2026. URL: https://www.bankofcanada.ca/publications/monetary-policy-report/ ((date of access: 12.08.2026).).

Inozemtsev S.,
PhD candidate, Department of Economic Theory
National University of Kyiv-Mohyla Academy
ORCID ID: 0009-0005-2534-9158

LEVERAGING PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS TO MITIGATE REGIONAL DISPARITIES AND ENSURE THE STRATEGIC RESILIENCE OF UKRAINE'S HEALTHCARE INFRASTRUCTURE

Recent economic crises and ongoing military operations placed heavy demands on the infrastructure of the Ukrainian healthcare system. The 2018 medical reforms linked payments directly to patient volume. Policymakers intended this approach to distribute public funds more effectively and raise the quality of care. War-induced budget cuts and inflation have altered these outcomes. Medical facilities in large cities consistently handle more patients and secure more funding; in contrast, rural hospitals face severe resource shortages. This dynamic widens the gap in service availability between different regions. Underfunded rural clinics struggle to retain qualified staff or upgrade their equipment, as a result, many undergo consolidation or close entirely, which restricts vulnerable groups from accessing basic medical care. The national healthcare system cannot rely exclusively on a limited state budget to maintain long-term stability. In this context, Public-Private Partnerships (PPPs) offer a perspective channel to bring private capital into the sector without fully shifting responsibility away from the state [1, 4].

Macroeconomic data confirm this need: nominal state spending on health grew during this period. However, currency devaluation and inflation reduced the real value of these funds [1]. Per capita health spending dropped from $144 in 2021 to $105 in 2025, when measured in dollars (Table 1). Most public money goes toward routine costs like salaries and essential drugs; this leaves almost no capital for modernizing buildings or buying new equipment.

Table 1. Key economic indicators in the healthcare system of Ukraine (2021-2025)

Year	Public expenditures (billion UAH)	Private investment (billion UAH)	Expenses per capita (USD)
2021	171	133	144
2022	187	215	136
2023	182	217	116
2024	239	204	110
2025	217	254	105

Source: [1]

The figures suggest that nominal increases in public healthcare expenditure should be interpreted cautiously, as inflation and currency depreciation weaken their real impact on patients. As a result, regional providers remain financially constrained, with most resources allocated towards operating needs rather than long-term modernization.

The state can address this investment gap by formalizing PPPs in its healthcare management framework. This structure allows the government to use private funds to rebuild damaged facilities. The state keeps regulatory control and ensures basic services remain available to everyone, e.g. deploying mobile medical clinics represents a practical use of joint funding. State and private partners can co-finance these units to provide primary and diagnostic care in remote or frontline areas. This strategy avoids the high costs of rebuilding permanent hospitals [1], it also lowers travel expenses for patients and relieves pressure on central urban hospitals.

Private investments are also required to expand digital health infrastructure. Joint ventures can help roll out Electronic Health Records (EHR) and telemedicine networks more broadly. Telemedicine connects rural patients with urban specialists, cutting administrative costs and speeding up diagnosis [2]. Integrating behavioral economics alongside these investments increases their efficiency. Applying frameworks like MINDSPACE or EAST can help design effective incentives. Policymakers can test premium discounts for patients who complete preventive check-

ups or offer outcome-based bonuses for doctors in rural clinics. Such incentives would not solve structural underfunding, but they could make preventive care and rural treatment programs easier to use in practice [1].

European healthcare models showcase useful comparisons: Germany and Switzerland maintain high infrastructure standards through well-funded compulsory insurance systems. Transition economies encounter different realities. Poland features universal health insurance but still deals with rural underfunding and regional service gaps [3]. This indicates that changing the insurance structure alone will not fix capital shortages. Purely state-funded or traditional insurance models cannot meet Ukraine's immediate recovery needs. A transparent PPP framework is important to secure the domestic and foreign capital required to update medical facilities and digital networks.

References:

1. Inozemtsev S. Analysis of economic factors in the context of healthcare reform in Ukraine. Theoretical and Practical Research in Economic Fields. 2026. Vol. 17, no. 1. P. 31-47. URL: https://doi.org/10.14505/tpref.v17.1(37).03 (date of access: 02.08.2026).

2. Mudge G. H., Vilenskyi A., Kumar U., Kohli M. The future of Ukrainian healthcare: The digital opportunity. Journal of Global Health. 2025. Vol. 15. Article 03039. URL: https://doi.org/10.7189/jogh.15.03039 (date of access: 02.08.2026).

3. Smarżewska D., Wereda W. S., Jończyk J. A. Assessment of the health care systemin Poland and other OECD countries using the Hellwig method. International Journal of Environmental Research and Public Health. 2022. Vol. 19, no. 24. Article 16733. URL: https://doi.org/10.3390/ijerph192416733 (date of access: 02.08.2026).

4. Unlocking investment for the transformation of Ukraine's health-care network. World Health Organization. 2025. URL: https://iris.who.int/server/api/core/bitstreams/aa1fbe72-e0e6-487b-bd00-45fe0eae1ec5/content (date of access: 05.08.2026).

Lemishko O.,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
ORCID ID: 0000-0002-6216-652X

FINANCIAL AND ECONOMIC POLICY OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF WARTIME CHALLENGES

The shock impact of the war affected structural changes in the economy of Ukraine during 2022-2023. In 2022, the nominal GDP of Ukraine decreased by 4.9% compared to 2021, in dollar terms – a decrease of 37.8% (which was the maximum decrease in the last 10 years, and exceeded the rate of decrease in 2015) (Table 1) [1-4]. Ensuring the recovery effect of the economy during this period achieved through significant state financial expenditures.

Table1. Nominal GDP of Ukraine, 2012-2025*

Year	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
GDP indicators of Ukraine							
GDP, UAH billion	1408,9	1454,9	1566,7	1979,5	2383,2	2982,9	3558,7
UAH billion to previous year,+,-	92,3	46,0	111,8	412,7	403,7	599,7	575,8
% to previous year, +,-	7,0	3,3	7,7	26,3	20,4	25,2	19,3
GDP, USD billion	*175,8*	*183,3*	*131,8*	*90,6*	*93,3*	*112,5*	*130,8*
USD billion to previous year,+,-	*12,6*	*7,5*	*-51,5*	*-41,2*	*2,7*	*18,9*	*18,7*
% to previous year, +,-	*7,7*	*4,3*	*-28,1*	*-31,3*	*2,9*	*20,2*	*16,7*
Year	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
GDP indicators of Ukraine							
GDP, UAH billion	3974,6	4194,1	5459,6	5191,0	6537,8	7658,7	8931,2
UAH billion to previous year,+,-	415,9	219,5	1265,5	-268,5	1346,8	1120,8	1272,5
% to previous year, +,-	11,7	5,5	30,2	-4,9	25,9	17,1	16,6
GDP, USD billion	*153,8*	*155,6*	*199,8*	*162,0*	*181,2*	*190,7*	*214,2*
USD billion to previous year,+,-	*22,9*	*1,8*	*44,2*	*-37,8*	*19,2*	*9,5*	*23,5*
% to previous year, +,-	*17,5*	*1,2*	*28,4*	*-18,9*	*11,9*	*5,3*	*12,3*

**GDP in dollars - according to the World Bank and IMF.*
Based on [1-4].

In 2024, against the backdrop of the revival of domestic demand, the gradual growth of the Ukrainian economy began, including due to an increase in the volume of capital investments to UAH 534.4 billion. (35.1% more, compared to 2023) [1]; the tools of the financial policy implementation mechanism were adapted to the challenges of the war economy, thanks to the restructuring of government Eurobonds, the debt burden on the country was optimized, the capitalization and profitability of the

financial sector were at a sufficient level. Despite military risks, this allowed to gradually normalize the economic activity of individual sectors of the economy and its reconstruction: in 2024, the nominal GDP of Ukraine increased by 17.1% compared to 2023, in dollar terms - an increase of 9.5% (Table 1). At the same time, the actual expenditures of the State Budget of Ukraine in 2024 amounted to 4.49 trillion UAH (more than 1.16 trillion UAH fell on the needs of the Ministry of Defense) [1; 3].

In 2025, positive changes continued: the Updated Strategy for the Development of the Financial Sector of Ukraine [2] was actively implemented, according to which, against the background of adaptation to the conditions of a full-scale war, measures were successfully engrain to support the economy, maintain financial stability, further attract investments, and ensure the process of Ukraine's European integration. As a result of 2025, Ukraine's GDP increased by 23.5 billion USD (12.3%) compared to 2024; emphasizing the priority of the European integration process allowed increasing the level of equivalence of Ukrainian legislation to EU norms in the banking sector from 50% at the beginning of 2022 to about 78% in 2025 [1; 3; 4]. Also, “2025 was the year when the financial system of Ukraine fully demonstrated antifragility – the ability not only to withstand shocks, but to become stronger due to them” [4].

A significant achievement of the state’s financial policy in 2025 is the following: despite significant military and economic challenges, the budget deficit was financed without resorting to issuance.

Increasing the effectiveness and efficiency of cooperation between financial institutions of Ukraine and the IMF became important. It should be noted that during the period 2022-2025 there was a significant reduction in raw material and export-oriented sectors of the economy (agriculture, mining industry), which led to a reduction in export sources of state income. At the same time, the increase in the share of the processing industry and construction in the structure of Ukraine's GDP is positive, which indicates the beginning of the structural restructuring of the economic model from an export-raw material to a model with higher added value.

The financial system of Ukraine for the period 2022-2025 became more flexible, deeper and more efficient. That is why the macro-financial situation remained

manageable, emission financing was not used, the economy gradually recovered; real GDP grew by 1.8%, inflation slowed down significantly - to 8% at the end of 2025 (after a peak of 16% in May 2025), and international reserves reached a historical maximum for Ukraine - 57.3 billion USD [4].

Despite the significant achievements of Ukraine's financial and economic policy during 2022–2025, the country entered 2026 with persistent structural imbalances, uneven investment activity, and elevated economic uncertainty, which continue to constrain its financial stability. Ensuring sustainable financial stability requires further strengthening the institutional and economic foundations of recovery and development, accompanied by a gradual acceleration of economic growth. This can be achiev through the effective use of domestic adaptation capacities, the development of capital markets, and the creation of favorable conditions for attracting investment into economic reconstruction, particularly through public-private partnership mechanisms.

Reference:

1.State Statistics Service of Ukraine. URL: https://data.gov.ua/organization/derzhavna-sluzhba-statystyky-ukrayiny

2.Updated Strategy for the Development of the Financial Sector of Ukraine: Maintaining Stability, Attracting Investments and European Integration. URL:

https://mof.gov.ua/uk/news/onovlena_strategiia_rozvitku_finansovogo_sektoru_ukraini_zberezhennia_stabilnosti_zaluchennia_investitsii_ta_ievrointegratsiia-5276

3. Annual Report of the National Bank of Ukraine for 2024. URL:

https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-natsionalnogo-banku-ukrayini-za-2024-rik

4. Annual Report of the National Bank for 2025: Antifragility in Action. URL:

https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-natsionalnogo-banku-za-2025-rik-antikrihkist-v-diyi

Dr. Rajkumar Rajasekaran,
Ph.D., Professor, Vellore Institute of Technology, India
ORCID ID: 0000-0002-0983-7259
Zharikova Olena.,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Banking and Insurance, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
ORCID ID: 0000-0002-1259-1712

INTERNATIONAL EXPERIENCE IN THE APPLICATION OF DIGITAL FINANCIAL TECHNOLOGIES FOR ECONOMIC DEVELOPMENT: OPPORTUNITIES FOR UKRAINE

The modern development of the global economy is characterized by the active implementation of information technologies in the financial sector, public administration, and business activities. Digital transformation is gradually becoming one of the key factors of economic growth, enhancing the competitiveness of countries and improving the efficiency of financial resource management. For Ukraine, digitalization has become particularly important in the context of the war, significant economic recovery needs, limited domestic financial resources, and the necessity to attract international investment. Under these circumstances, studying international experience in the use of digital financial technologies and identifying opportunities for its adaptation to Ukrainian realities is highly relevant [1, 2].

One of the most illustrative examples of digital transformation is the experience of Estonia, which has developed one of the most advanced e-government systems in the world. A significant proportion of public services in the country has been transferred to a digital format, while the information systems of public institutions are interconnected. This approach contributes to reducing administrative costs, accelerating decision-making processes, and increasing the transparency of public resource management. Estonia's experience is particularly relevant for Ukraine, as the digitalization of public services and the development of electronic registers have already become important areas of national public policy [1-4].

Another important example is Singapore, which has actively developed financial technologies (FinTech), digital payments, and innovative financial services. The use of

modern information technologies in the financial sector makes it possible to improve access to financial services, create new opportunities for entrepreneurship, and stimulate investment activity. For Ukraine, the development of FinTech can become one of the key directions for modernizing the financial system, particularly through the expansion of digital payments, online lending, automation of financial analysis, and the application of artificial intelligence technologies [1, 2, 3].

The experience of South Korea is also noteworthy, as technological modernization and substantial investment in information technologies have become important drivers of economic development. Support for high-tech enterprises, the development of digital infrastructure, and a strong focus on innovation have enabled the country to establish a competitive technology sector. For Ukraine, this experience may be useful in developing policies to support IT companies, technology startups, research and development, and innovative entrepreneurship [4].

Particular attention should also be paid to the experience of Poland, which has undergone significant economic transformation over the past several decades and has actively utilized the opportunities provided by European integration. The combination of government support, international financing, infrastructure development, and digitalization has created favorable conditions for the modernization of the Polish economy. For Ukraine, which is pursuing further integration into the European Union, Poland's experience is particularly valuable in terms of effectively utilizing international financial assistance, attracting investment, and developing digital infrastructure [4].

International experience demonstrates that information technologies can serve not only as a means of increasing business productivity but also as an instrument for effective management of public financial resources. The use of Big Data, artificial intelligence, cloud technologies, blockchain, and digital platforms creates opportunities for automating financial operations, forecasting economic indicators, monitoring budget expenditures, and increasing the transparency of financial processes. For Ukraine, the application of digital technologies in post-war recovery processes is particularly important. Significant amounts of international financial

assistance and investment require effective mechanisms for control and monitoring. Digital platforms can ensure the tracking of financial flows, assessment of the effectiveness of investment projects, monitoring of public procurement, and the prompt generation of analytical information for public authorities and investors [2, 4].

The main areas of applying international digitalization experience to the development of Ukraine's economy are presented in Table 1.

Table 1. International Experience in Digitalization and Opportunities for Its Application in Ukraine

Country	Main Area	Digital/Financial Solution	Potential Application in Ukraine
Estonia	Digital public administration	E-government services, digital identification, data exchange	Further digitalization of public administration and financial control
Singapore	FinTech	Digital payments, financial innovations, digital banking services	Development of digital financial services for individuals and businesses
South Korea	Technological development	Investment in IT, innovation, digital infrastructure	Support for the IT sector, startups, and high-tech industries
Poland	Economic modernization	Combination of European funding, digitalization, and investment	More effective use of international financial assistance and investment
Ukraine	Economic recovery	Diia, digital registers, e-government services, FinTech	Development of a digital financial infrastructure for economic recovery and investment monitoring

Source: compiled by the author based on data from official sources [1-4]

Thus, international experience demonstrates that combining information technologies with financial instruments creates additional opportunities for economic development and enhances the resilience of the state. The experience of Estonia highlights the importance of digital infrastructure and secure data exchange; Singapore demonstrates the potential of FinTech and digital payments; South Korea emphasizes the importance of investment in technology and innovation; while Poland demonstrates the effectiveness of combining digitalization, government support, and international financing.

For Ukraine, the most promising approach is to develop a digital-financial model of economic recovery that would involve the use of digital platforms for attracting and monitoring investment, automation of financial monitoring, development of FinTech, and the application of artificial intelligence and Big Data for forecasting economic processes. This is particularly important in the context of post-war reconstruction, where transparency and efficiency in the use of international financial assistance are among the key prerequisites for maintaining the trust of investors and international partners.

Therefore, adapting successful international practices to Ukrainian conditions can contribute to increasing the transparency of the financial system, attracting investment, supporting entrepreneurship, developing the IT sector, and accelerating Ukraine's economic recovery. At the same time, the development of digital competencies, cybersecurity, and an appropriate regulatory and legal framework is essential. Contemporary international research also emphasizes that the digitalization of financial services can improve their efficiency and contribute to economic development.

References:

1. e-Estonia. Facts and Figures. URL: https://e-estonia.com/facts-and-figures/ (accessed: 26.08.2026).

2. Monetary Authority of Singapore. Financial Institutions Directory. URL: https://eservices.mas.gov.sg/fid/institution?category=Major%20Payment%20Institution&sector=Payments (accessed: 26.08.2026).

3. Ministry of Development Funds and Regional Policy of Poland. Poland inaugurates European programmes for the years 2021–2027. URL: https://www.gov.pl/web/funds-regional-policy/poland-inaugurates-european-programmes-for-the-years-2021-2027 (accessed: 26.08.2026).

4. National Bank of Ukraine. FinTech Development in Ukraine. URL: https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy/fintech2025 (accessed: 26.08.2026).

Simanaviciene Z.,
Habil. Dr., Professor Mykolas Romeris University Lithuania
ORCID ID: 0000-0001-6008-2405
Semenyshena N.,
Dr.Sc. in Economics,
Kherson State Agrarian and Economic University, Ukraine
ORCID ID: 0000-0002-0718-0230

CARBON REGULATIONS AND THEIR IMPACT ON THE FINANCIAL PERFORMANCE OF ENTERPRISES

Carbon regulation is one of the main instruments of global climate policy, which directly transforms the cost and profit parts of the financial statements of modern enterprises. The transition to a low-carbon economy creates both significant financial risks and new opportunities for capitalization.

Here are the main theses that reveal the impact of carbon regulation on the financial results of enterprises.

1. Carbon regulation mechanisms and their essence:

- CO_2 emission tax: a direct payment for each ton of carbon emitted, which directly increases the operating costs of the enterprise.

- Emissions trading systems (ETS): a market mechanism where the state sets limits (quotas). Enterprises with a deficit of quotas are force to buy them on the market, which generates additional costs, and companies with a surplus can sell the surplus, receiving additional income.

- Border carbon adjustment (for example, CBAM in the EU): a duty on the import of carbon-intensive products. It levels the playing field for domestic and foreign producers, but significantly reduces the margins of exporters from countries with low environmental standards.

2. Direct negative impact on financial indicators:

- Increase in production costs: costs for purchasing quotas or paying taxes increase production costs, especially in carbon-intensive industries (metallurgy, energy, cement industry, chemistry).

- Decrease in net profit and profitability: if it is impossible to transfer environmental costs to the end consumer (due to high competition), companies lose operating and net margins.

- Depreciation of assets (“stranded assets”): investments in traditional fossil technologies or deposits lose economic feasibility and are written off from the balance sheet ahead of schedule, which leads to capital losses.

3. Direct positive impact and new sources of income:

- Monetization of environmental efficiency: companies that implement green technologies faster than the regulator's schedule receive excess free quotas and earn on their sale.

- Environmental premium: consumers' willingness to pay more for "green" products allows companies to increase prices (green premium), compensating for investment costs.

- Subsidies and tax breaks: government support (grants, accelerated depreciation of environmentally friendly equipment) reduces the tax burden on the company.

4. Impact on capital and financial sustainability:

- Cost of raising capital: banks and investors increasingly take ESG ratings into account. Companies with a high carbon footprint face higher interest rates on loans or limited access to IPOs.

- Green finance: companies with a clear decarbonization plan have access to cheaper financial instruments, such as green bonds or sustainable venture capital.

5. Strategic conclusions for management:

- Carbon accounting becomes part of finance: assessing a company’s financial performance is now impossible without monitoring emissions (Scope 1, 2, 3).

- Risk management: companies that ignore carbon regulation risk losing competitiveness in international markets.

- CAPEX transformation: long-term financial planning should refocus on capital investments in energy efficiency and renewable energy sources to minimize future environmental penalties.

The EU's Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM), which entered its paid phase on January 1, 2026, has become a powerful non-tariff barrier for Ukrainian industry, which is seriously suffering from the war and lack of funds for modernization [1].

- Total financial losses: According to the Institute for Economic Research and Policy Consulting, the total losses of Ukrainian exports to the EU due to CBAM for the period 2026–2027 alone could reach $1.39 billion [2].

- Crisis in long rolled steel: The environmental duty hit different segments unevenly. According to GMK Center research, at the beginning of 2026, Ukrainian steel exports to the EU decreased by 14% y/y, but in the long rolled steel segment (rebar, wire rod) the drop was a critical 64% y/y. [3].

- Case of Arcelor Mittal Kryvyi Rih: As noted by the head of the enterprise Mauro Longobardo, the introduction of CBAM environmental barriers combined with the increase in electricity prices has already cost the plant the loss of about 300,000 tons of exports in just one quarter. At the same time, the Ukrainian market began to suffer from imports of reinforcement (growth by 58%) [4].

- Penalty "default values": Since the verification of real emissions at factories is complicated due to hostilities, Ukrainian companies are often forced to use "default values" of CO_2 emissions set by the European Commission. These values are artificially inflated (with a mark-up of +10% in 2026), which further inflates the amount of tax for buyers of Ukrainian metal and makes it uncompetitive [5].

- Electricity exports: Ukraine has one of the cleanest generation (over 50% - nuclear power plants, about 11% - renewables). However, the share of electricity exports that is provided by thermal power plants (coal/gas) completely loses profitability when supplied to the EU due to CBAM [6].

Reference:

1. Shevchuk M. Metallurgy of Ukraine loses production and exports due to war, CBAM and new EU restrictions. URL: https://www.obozrevatel.com/ukr/ekonomika-glavnaya/metalurgiya-ukraini-vtrachae-virobnitstvo-ta-eksport-cherez-vijnu-cbam-i-novi-obmezhennya-es.htm

2. Bondar G. Ekomito CBAM threatens a sharp drop in Ukraine's exports to the EU and billions of losses, - IER assessment. URL: https://www.unian.ua/economics/other/ekomito-cbam-zagrozhuye-rizkim-padinnyam-eksportu-ukrajini-do-yes-ta-milyardnimi-vtratimi-ocinka-ied-13372122.html

3. The impact of SWAM on the metallurgical industry of Ukraine Kyiv, March 2026. URL: https://gmk.center/wp-content/uploads/2026/03/CBAM_study_2026_30032026_ukr.pdf

4. Longobardo M. Three blows to Ukrainian metallurgy that it may not survive. How to get out of the "perfect storm"? URL: https://forbes.ua/columns/tri-udari-po-ukrainskiy-metalurgii-yaki-vona-mozhe-ne-perezhiti-14052026-38807

5. Yiğit Tahmisoğlu, Veronika Movchan How big will the short-term impact of CBAM be for Ukraine? URL: https://www.german-economic-team.com/en/newsletter/how-big-will-the-short-term-impact-of-cbam-be-for-ukraine/

6. CBAM: Challenges for Ukrainian Exports and the Role of ESS. URL: https://eba.com.ua/en/cbam-vyklyky-dlya-ukrayinskogo-eksportu-ta-rol-uze/

Simanavicius A.,
Assoc.prof. Doctor of social science (Economics),
Lithuanian Sport University, Kaunas, Lithuania
ORCID ID: 0000-0002-0421-3439
Zharikova O.,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Banking and Insurance, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
ORCID ID: 0000-0002-1259-1712

INTERNATIONAL BANKING ACTIVITY IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

In 2025–2026, international banking activity is developing amid economic and geopolitical uncertainty, financial market instability, and the rapid digitalization of the financial sector [1, 2, 3].

The main areas of international banks' activities remain cross-border lending, foreign exchange operations, international payments, financing of foreign trade, and capital flow management. At the same time, modern digital technologies are being actively implemented, including artificial intelligence, automation of banking processes, asset tokenization, and digital payment instruments [1, 2, 3].

The development of fast and accessible cross-border payments is becoming particularly important, contributing to deeper international financial integration. At the same time, banks face foreign exchange, credit, cyber, and geopolitical risks, which necessitates strengthening risk management systems and financial resilience [1, 2, 3].

International banking activity in 2025–2026 is characterized by active transformation driven by digitalization, the development of financial technologies, stronger international financial ties, and increasing geopolitical and financial risks. Banking institutions are expanding cross-border lending, improving international payment systems, and implementing innovative digital instruments. At the same time, financial stability, cybersecurity, risk management, and banks' adaptation to changes in the international regulatory environment are becoming increasingly important. The main trends in the development of international banking activity in 2025–2026 are presented in Table 1.

Table 1. Main Trends in the Development of International Banking Activity in 2025–2026

Development area	2025	2026	Main trend
Cross-border banking lending	Growth in the volume of international lending	Further expansion of international banking operations	Intensification of international capital flows
International payments	Active implementation of fast digital payments	Development of instant and tokenized payment systems	Increased transaction speed and reduced costs
Digitalization of banking activities	Expansion of FinTech and artificial intelligence applications	Transition toward more automated banking models	Digital transformation of international banks
Central Bank Digital Currencies (CBDCs)	Development of cross-border experiments	Increased international use of digital currencies	Formation of new infrastructure for international settlements

Development area	2025	2026	Main trend
Risk management	Strengthening control over foreign exchange, credit, and geopolitical risks	Increased focus on cyber risks and financial stability	Enhanced resilience of the international banking sector
International financial integration	Expansion of international banking ties	Development of alternative payment systems and regional financial networks	Simultaneous integration and fragmentation of financial systems

Source: Compiled by the authors based on [1–3]

The analysis of the development of international banking activity in 2025–2026 (Table 1) indicates that cross-border financial operations remain highly active, while requirements for the resilience of the banking sector are simultaneously increasing. One of the main trends is the expansion of international lending and capital flows, which reflects the continuation of financial globalization processes. At the same time, international banking activity is increasingly dependent on the development of digital technologies, as banks are actively implementing automation, artificial intelligence, and digital payment solutions.

Cross-border payments are developing particularly dynamically. Since 2025, new requirements regarding instant euro transfers have come into force within the European payments area, contributing to increased speed and accessibility of international settlements. The SEPA Instant system enables euro transfers to be completed within a few seconds and operates around the clock.

At the same time, 2026 is characterized by heightened risks for the international financial system. According to the International Monetary Fund, global financial stability risks remain elevated due to geopolitical conflicts, inflationary pressures, high levels of public and private debt, and the potential tightening of financial conditions.

Another important trend is the strengthening of interconnections between banks and non-bank financial institutions. The IMF notes that the growth of cross-border capital flows, a significant share of which passes through non-bank financial institutions, creates additional opportunities for financing economic activity but also increases the sensitivity of financial markets.

Thus, in 2025–2026, international banking activity is developing along two interconnected directions: the expansion of international financial operations and the technological modernization of banks, accompanied by strengthened risk controls. For banks, competitiveness is increasingly determined by their ability to provide fast cross-border payments, effectively manage liquidity and foreign exchange risks, utilize digital technologies, and maintain an adequate level of financial resilience amid global uncertainty.

References:

1. International Monetary Fund. Global Financial Stability Report, April 2026: Global Financial Markets Confront the War in the Middle East and Amplification Risks. Washington, DC: International Monetary Fund, 2026. 86 p. DOI: 10.5089/9798229035910.082.
URL: https://www.elibrary.imf.org/display/book/9798229035910/9798229035910.xml (accessed: 28.08.2026).

2. Bank for International Settlements. Annual Economic Report 2025: Chapter III - The next-generation monetary and financial system. Basel: Bank for International Settlements, 2025. URL: https://www.bis.org/publ/arpdf/ar2025e3.htm (accessed: 28.08.2026).

3. Bank for International Settlements European Central Bank. Instant Payments Regulation. Frankfurt am Main: European Central Bank, 2025. URL: https://www.ecb.europa.eu/paym/integration/retail/instant_payments/html/index.en.html (accessed: 28.08.2026).

Zharikova Olena,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Banking and Insurance, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
ORCID ID: 0000-0002-1259-1712
Pashchenko Oksana,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economic Theory, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
ORCID ID: 0000-0002-0603-8072
Syrovatko Igor,
PhD in Agricultural Sciences, Associate Professor, Lecturer at Illintsi Agricultural Professional College
ORCID: 0009-0007-8141-0376

INNOVATIVE FINANCIAL INSTRUMENTS AS A FACTOR OF ENHANCING THE COMPETITIVENESS OF FINANCIAL AND CREDIT INSTITUTIONS

The contemporary financial and credit sector operates under conditions of accelerated development of digital technologies, which significantly transform approaches to the provision of financial services and the formation of competitive advantages of financial and credit institutions. Innovative financial instruments are becoming a key factor in the transformation of both banking and non-banking activities, ensuring increased operational efficiency, expansion of the customer base, and adaptation to new market conditions. Intensifying competition from FinTech companies, changes in consumer expectations, and globalization processes necessitate the active implementation of innovations as a prerequisite for maintaining and strengthening the competitiveness of financial and credit institutions. Therefore, the study of the role of innovative financial instruments in the current environment is highly relevant and requires thorough scientific analysis. [1, 2, 3]

Despite the significant potential of innovations, a number of challenges that constrain the development of financial and credit institutions accompanies their implementation. The main obstacles include the imperfection of regulatory and legal frameworks governing innovative financial instruments, particularly in the field of digital assets and automated financial services, limited financial resources for the modernization of information systems, increased cybersecurity risks, and the need to

ensure the protection of clients' personal data. Another critical issue is the shortage of highly qualified professionals capable of ensuring the effective implementation and use of modern financial technologies. In addition, not all consumers of financial services are prepare for the active use of innovative instruments, which highlights the necessity of building trust and improving financial literacy among the population.

The purpose of this study is to determine the impact of innovative financial instruments on the level of competitiveness of financial and credit institutions, as well as to substantiate their role in enhancing operational efficiency, improving the quality of financial services, and ensuring the stability of the financial sector. Achieving this objective involves analyzing the essence of innovative financial instruments, assessing their practical application, and identifying the main advantages and limitations associated with their implementation. [1-3]

Innovative financial instruments encompass a wide range of digital solutions, including mobile and internet banking, automated credit scoring systems, payment platforms, electronic wallets, blockchain technologies, and the use of big data and artificial intelligence. Their application contributes to the optimization of internal business processes of financial and credit institutions, reduction of customer service costs, and acceleration of financial transaction processing. At the same time, innovative instruments enable the personalization of financial products, increase access to credit resources, and foster long-term relationships with clients, which constitutes a crucial factor of competitiveness in a dynamic market environment.

The positive impact of innovative financial instruments is also manifested in enhancing the transparency of financial and credit institutions' operations and improving risk management systems. The use of analytical platforms and automated algorithms allows for more accurate assessment of borrowers' creditworthiness, reduction of non-performing loans, and ensuring the financial stability of institutions. At the same time, the effectiveness of innovation implementation largely depends on the strategic approach of management, the level of technological readiness, and the institution's ability to adapt to changes in the external environment. [1, 3, 4]

To assess the impact of innovative financial instruments on the competitiveness of financial and credit institutions, it is advisable to analyze the key areas of their influence on operational, financial, and customer-related activities. The practical experience of banking and non-banking financial institutions demonstrates that the implementation of digital solutions generates a comprehensive effect manifested in enhanced business process efficiency, cost reduction, and increased customer loyalty.

Innovative financial instruments, such as mobile banking, automated credit scoring, payment platforms, and big data analytics systems, enable financial and credit institutions to significantly reduce transaction-processing time and improve the accessibility of financial services. This creates additional competitive advantages compared to institutions that rely on traditional customer service methods. At the same time, the analysis indicates that competitiveness is shaped not only by the adoption of innovations but also by their effective utilization. Ill-considered or fragmented implementation of digital instruments may fail to deliver the expected outcomes and may even increase operational risks. Therefore, innovative financial instruments should be regarded as an integral element of a long-term development strategy for financial and credit institutions. [1, 2-4]

Table 1. The Impact of Innovative Financial Instruments on the Competitiveness of Financial and Credit Institutions

Innovative financial instrument	**Main characteristics**	**Impact on competitiveness**
Mobile and Internet Banking	Remote access to financial services	Increased convenience and client loyalty
Automated Credit Scoring	Assessment of creditworthiness using algorithms	Reduced credit risks and faster decision-making
Digital Payment Platforms	Fast and secure transactions	Reduced operational costs
Big Data Analytics and AI	Processing of large information volumes	Product personalization and improved management quality
Blockchain Technologies	Decentralized transactions	Increased transparency and trust

Source: compiled by the authors based on a synthesis of scientific studies [1-4]

The data presented in the table indicate that innovative financial instruments exert a multidimensional impact on the competitiveness of financial and credit institutions. The most pronounced effects are observed in the areas of customer service

and risk management, where digital technologies significantly enhance the quality of managerial decision-making. At the same time, financial and credit institutions that actively invest in digital innovations gain sustainable competitive advantages and demonstrate a higher capacity to adapt to changes in the market environment. [1-3]

Therefore, the results indicate, innovative financial instruments are a key factor in enhancing the competitiveness of financial and credit institutions. Their implementation enables the optimization of business processes, improvement of operational efficiency, enhancement of the quality of financial services, and strengthening of client trust. At the same time, the success of digital transformation depends on strategic planning, technological readiness, appropriate regulation, and the development of human capital. Prospects for further research include a more in-depth analysis of the effectiveness of individual innovative instruments, evaluation of their impact on the financial stability of institutions, development of integration models for digital platforms, and formulation of strategies for the sustainable development of the financial and credit sector in the digital economy. Special attention should be given to adapting innovative solutions to the needs of different client segments, enhancing cybersecurity and managing the risks associated with the digitalization of financial processes.

References:

1. National Bank of Ukraine. (2023). Strategy of Ukrainian Financial Sector Development. Kyiv: NBU. URL: https://bank.gov.ua/en/about/develop-strategy

2. National Bank of Ukraine. (2023). Annual Report of the National Bank of Ukraine for 2023. Kyiv: NBU. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2023_eng.pdf?v=16

3. National Bank of Ukraine. (2025). 2024 Progress Report on the Strategy of Ukrainian Financial Sector Development. Kyiv: NBU. URL: https://bank.gov.ua/en/about/develop-strategy date of access: 15.07.2026)

4. National Bank of Ukraine. (2025). Strategy of Ukrainian Financial Sector Development (updated). Kyiv: NBU. URL: https://bank.gov.ua/en/about/develop-strategy date of access: 15.07.2026)

Аксаітов Р.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0002-5875-6209

РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВИ: ОСНОВНІ НАПРЯМИ

Фінансова політика держави являє собою систему заходів щодо формування, розподілу та використання фінансових ресурсів з метою реалізації стратегічних і поточних завдань соціально-економічного розвитку. Її основною метою є забезпечення достатнього обсягу фінансових ресурсів держави та їх ефективного використання.

До основних завдань фінансової політики належать забезпечення стабільного формування державних доходів, ефективний розподіл бюджетних коштів, фінансування соціальних та економічних програм, підтримання макроекономічної і фінансової стабільності, стимулювання інвестиційної та підприємницької діяльності, регулювання державного боргу та забезпечення соціальної справедливості.

Одним із центральних напрямів є бюджетна політика. Державний бюджет забезпечує концентрацію фінансових ресурсів для виконання функцій держави та реалізації державних програм. Важливе значення має середньострокове бюджетне планування, яке дає змогу визначати пріоритети державної політики та прогнозувати доходи, видатки й потреби у фінансуванні.

В Україні бюджетні орієнтири визначаються, зокрема, Бюджетною декларацією. Сучасне бюджетне регулювання спрямоване на забезпечення збалансованості бюджету, підвищення ефективності видатків та посилення фінансової дисципліни. Правові засади бюджетного процесу визначає Бюджетний кодекс України [2].

Важливим напрямом є також податкова політика. Податки є основним джерелом формування доходів державного бюджету та водночас інструментом впливу на економічну поведінку суб’єктів господарювання. Ефективна

податкова система має забезпечувати достатній рівень бюджетних надходжень, стабільність законодавства, прозорість оподаткування та мінімізацію можливостей для ухилення від сплати податків [1].

Не менш важливим є регулювання державних видатків. Державні кошти мають спрямовуватися насамперед на пріоритетні напрями: оборону, соціальний захист, освіту, охорону здоров'я, інфраструктуру та підтримку економічної активності.

Окремим напрямом виступає управління державним боргом. Державні запозичення дають можливість фінансувати дефіцит бюджету та реалізовувати важливі державні програми, однак надмірне накопичення боргу створює ризики для фінансової стабільності. Тому держава повинна контролювати обсяг і структуру боргу, оптимізувати вартість запозичень та забезпечувати своєчасне виконання боргових зобов'язань.

Важливе значення має міжбюджетне регулювання, яке забезпечує розподіл фінансових ресурсів між державним та місцевими бюджетами.

Для оцінювання сучасної фінансової політики України доцільно проаналізувати динаміку доходів, видатків, дефіциту державного бюджету та видатків на безпеку й оборону.

За підсумками 2025 року доходи Державного бюджету України становили 3,84 трлн грн, що на 717,5 млрд грн, або 23%, більше, ніж у 2024 році. Водночас видатки державного бюджету досягли 5,48 трлн грн, збільшившись на 992,2 млрд грн, або 22,1%. Таким чином, хоча доходи зростали дещо швидше, ніж видатки, їх обсяг залишався значно нижчим за потреби держави у фінансуванні [5].

Найбільш суттєвою особливістю фінансової політики України у 2025 році залишалося домінування видатків на безпеку та оборону. На цей напрям було спрямовано близько 3,83 трлн грн, що становило близько 42,9% ВВП. Порівняно з 2024 роком оборонні видатки збільшилися приблизно на 853 млрд грн. Це свідчить про те, що в умовах повномасштабної війни фінансова політика держави має передусім мобілізаційний характер і спрямована на забезпечення обороноздатності країни [4].

Довгострокова динаміка також демонструє масштабну зміну структури державних фінансів. Видатки на оборону зросли з 238,7 млрд грн у 2021 році до понад 2,67 трлн грн у 2025 році, тобто приблизно в 11 разів. Це стало одним із головних чинників значного розширення бюджетного дефіциту та необхідності залучення додаткових внутрішніх і зовнішніх фінансових ресурсів [5].

Важливим показником є дефіцит державного бюджету. У 2025 році він становив близько 18,3% ВВП. Значний дефіцит пояснюється передусім високими потребами у фінансуванні оборони, соціальних програм та інших видатків в умовах війни. Водночас така ситуація підвищує залежність державних фінансів від запозичень і міжнародної фінансової підтримки [4].

Важливу роль у фінансуванні бюджетних потреб відіграють міжнародні партнери. У 2025 році до державного бюджету України надійшло близько 554,8 млрд грн грантів від міжнародних партнерів. Міжнародна фінансова допомога дає змогу частково компенсувати дефіцит внутрішніх фінансових ресурсів та підтримувати макрофінансову стабільність держави [3].

Податкові надходження залишаються основним джерелом формування доходів державного бюджету. У 2025 році їх плановий обсяг становив близько 1,71 трлн грн. Це підтверджує значення податкової політики як ключового інструменту мобілізації внутрішніх фінансових ресурсів [5].

Окремої уваги потребує державний борг. Через значний бюджетний дефіцит Україна активно використовує внутрішні та зовнішні запозичення. Водночас у 2025 році середньозважена вартість державного боргу знизилася з 5,1% до 4,55%, а середньозважений строк до погашення збільшився з 11,4 до 13,37 року. Це свідчить про покращення окремих параметрів боргового портфеля та поступове зниження короткострокових боргових ризиків [4].

Отже аналіз фінансових показників України за 2025 рік показує, що держава здійснює значну мобілізацію фінансових ресурсів. Одночасне зростання доходів і видатків бюджету свідчить про розширення масштабів державного фінансування. Водночас значний дефіцит бюджету та висока частка видатків на

безпеку й оборону обмежують можливості фінансування інших напрямів державної політики.

У сучасних умовах основними пріоритетами фінансової політики України мають залишатися забезпечення обороноздатності, підтримка соціальної сфери, стимулювання економічного відновлення, підвищення ефективності бюджетних видатків та залучення інвестицій. Одночасно необхідно забезпечувати поступове зміцнення власної дохідної бази бюджету, удосконалення податкового адміністрування та контроль за державним боргом.

Таким чином, ефективна фінансова політика повинна поєднувати фіскальну дисципліну з можливістю держави оперативно реагувати на економічні та соціальні виклики. Для України це особливо актуально, оскільки від якості управління державними фінансами значною мірою залежатимуть темпи економічного відновлення та фінансова стійкість держави.

Список використаних джерел:

1. Бюджетна політика та середньострокове бюджетне планування. Міністерство фінансів України. URL: https://www.mof.gov.ua/uk/budget-policy

2. Бюджетний кодекс України : Кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI. База даних «Законодавство України». Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text

3. Державна боргова політика України. Міністерство фінансів України. URL: https://www.mof.gov.ua/uk/borgova-politika

4. Інформація про виконання Державного бюджету України за 2025 рік. Верховна Рада України. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/274248.html

5. Показники Державного бюджету України на 2025–2026 роки / Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/budget_of_2025-770

Андрос С.,
доктор економічних наук, доцент, провідний науковий співробітник
відділу фінансово-кредитної та податкової політики,
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0001-5561-901X
Подюков А.,
член Правління, головний ризик-менеджер
АТ Агропросперіс Банк, м. Київ, Україна
ORCID ID: 0009-0001-9956-6228

РОЛЬ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОЛОГІЧНОГО ВПЛИВУ В МІНІМІЗАЦІЇ РИЗИКІВ АГРОКРЕДИТУВАННЯ ПІД ЧАС ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ

Фінансове забезпечення відновлення вітчизняного агропромислового комплексу (АПК) істотно залежить від обсягів банківського кредитування, динаміка якого стримується високим ступенем кредитного ризику. Фінансові моделі оцінки платоспроможності агровиробників недосконалі, адже не враховують приховані небезпеки, пов'язані з невідповідністю критеріям ESG (Environmental, Social, Governance). Деструктивні чинники соціально-екологічного характеру – від деградації земельного фонду до втрати доступу до європейських ринків збуту з огляду на високу карбонову інтенсивність виробництва – здатні миттєво перетворитися у фінансові збитки банків та дефолти позичальників. У такій ситуації державне регулювання соціально-екологічного впливу має розвиватися від контролюючої функції до захисного механізму зниження кредитного ризику. Впровадження державою екологічної таксономії та стандартизації нефінансової звітності дає змогу мінімізувати інформаційну асиметрію на ринку капіталу. При цьому державний моніторинг еколого-соціальних параметрів діяльності АПК виступає стабілізаційним чинником. Такий підхід знижує ризики комерційних банків та мотивує відновлення економіки.

Мінімізація ризиків агрокредитування в умовах повоєнного відновлення може бути досягнута шляхом формування інтегрованої системи. Державне регулювання соціально-екологічного впливу є зовнішнім інституційним гарантом

зниження прихованих дефолтних ризиків позичальників АПК. Бажання комерційних банків самостійно оцінити екологічні небезпеки призводять до завищення вартості кредитних ресурсів або повного припинення агрокредитування. Такий тренд суперечить державним пріоритетам економічного відродження. Поєднання інструментів грошово-кредитної політики, екологічного контролю та диференційованої фінансової підтримки допомагає розподілити ризики між державою та приватним капіталом. Це закладає підґрунтя для стабільного фінансування аграрної галузі.

На засадах аналізу причинно-наслідкових зв’язків між екологічним дисбалансом та фінансовою стійкістю агропідприємств виділено головні канали перетворення некомерційних ризиків у кредитні. Першим є регуляторно-фіскальний канал. Він передбачає застосування державою суворих штрафних санкцій, вимог щодо рекультивації земель та призупинення діяльності підприємств-порушників екологічних стандартів. Такий підхід веде до нежданої втрати ліквідності агровиробника та арешт його операційних рахунків. Другим виступає ринково-експортний канал. Цей канал пов'язаний з обмеженням доступу до європейських ринків збуту та міжнародних ланцюгів постачання з огляду на невідповідність вимогам European Green Deal, зокрема механізму CBAM, транскордонного вуглецевого регулювання та директив обов'язкового аудиту ланцюгів створення вартості. Зазначене призводить до зменшення валютної виручки та втрату ринкових ніш. Третім каналом визначено природно-техногенний канал. Він накопичує збитки від деградації ґрунтового покриву, транскордонного забруднення водних ресурсів та кліматичних аномалій, які знижують ринкову та справедливу вартість заставного майна, біологічних активів і майбутнього врожаю. Це істотно погіршує платоспроможність клієнта.

Для мінімізації зазначених ризиків запропоновано модель державного стимулювання та регулювання. Модель інтегрується в систему фінансового управління та ризик-менеджменту комерційних банків. Обґрунтовано необхідність удосконалення державних програм фінансової підтримки [1] (програми «Доступні кредити 5-7-9%»). Доцільно запровадити нормативну

диференціацію процентних ставок, лімітів кредитування або умов надання державних гарантій залежно від індивідуального екологічного рейтингу позичальника АПК [3]. Агропідприємства, що впроваджують технології точного землеробства, безвідвального обробітку ґрунту, органічного виробництва чи інструменти циркулярної економіки, повинні отримувати максимальний рівень субсидування та лояльні вимоги до забезпечення. Такий підхід мінімізує загальне боргове навантаження на найбільш екологічно стійких виробників та знижує ймовірність їх дефолту. Доцільно легітимізувати державну стандартизацію ESG-скорингу та нефінансової звітності шляхом розробки НБУ [2] спільно з Міністерством аграрної політики та продовольства уніфікованих методичних рекомендацій оцінки соціально-екологічних ризиків для фінансових установ. Створення єдиної державної цифрової платформи зеленої таксономії на базі Державного аграрного реєстру допоможе комерційним банкам в автоматизованому режимі підтвердити екологічний статус позичальника та історію його природокористування. При цьому значно зменшується інформаційна асиметрія, корупційні ризики та високі трансакційні витрати банків на проведення індивідуального екологічного аудиту. Доведено доцільність розвитку ринку екологічного страхування завдяки впровадженню механізмів державного співфінансування премій за угодами комплексного екологічного страхування для суб'єктів АПК. Наявність такого страхового полісу забезпечує надійне покриття ризиків випадкового забруднення довкілля, цивільної відповідальності перед третіми особами, а також довгострокової деградації біопотенціалу земель. Для комерційного банку цей інструмент є надійним видом додаткового забезпечення першого класу. Завдяки цьому приховані соціально-екологічні ризики перетворюються у повністю керовану, прораховану та фінансово захищену економічну категорію. Реалізація запропонованих рішень допоможе переорієнтувати систему державного екологічного регулювання з класичної функції фіскального навантаження та контролю на функцію нарощування додаткової фінансової міцності аграрної сфери, забезпечуючи синергетичний ефект для держави, банків та бізнесу.

Таким чином, повоєнне відновлення АПК вимагає відмови від поодинокого аналізу фінансових коефіцієнтів позичальників на користь інтегрованої оцінки їхнього соціально-екологічного впливу. Приховані екологічні загрози та невідповідність критеріям ESG наразі є факторами генерації кредитних ризиків і дефолту аграрних виробників.

Державне регулювання соціально-екологічного впливу в АПК має еволюціонувати від фіскального тиску до превентивного інструменту зниження кредитного ризику. Впровадження державної екологічної таксономії та стандартизації нефінансової звітності дає змогу мінімізувати інформаційну асиметрію між банками та позичальниками.

Список використаних джерел:

1. Про державну підтримку сільського господарства України : Закон України від 24 черв. 2004 р. № 1877-IV : за станом на 1 лип. 2021 р. *Відомості Верховної Ради України*. 2004. № 49. Ст. 527. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15/ed20210701#Text (дата звернення: 18.06.2026).

2. Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями : Постанова Правління Національного банку України від 30 черв. 2016 р. № 351 : за станом на 8 серп. 2026 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16#Text (дата звернення: 10.08.2026).

3. Про надання фінансової державної підтримки : Постанова Кабінету Міністрів України від 24 січ. 2020 р. № 28 : за станом на 14 серп. 2026 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-%D0%BF#Text (дата звернення: 17.08.2026).

Артімонова І.,
к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Білоцерківський національний аграрний університет
ORCID ID: 0000-0003-1054-1356

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОГО РИНКУ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ

Цифровізація фінансового ринку є важливим напрямом структурної трансформації економіки України, що визначає характер розвитку фінансового посередництва, доступність фінансових ресурсів і послуг та адаптивність фінансової системи до умов воєнного стану та післявоєнного відновлення. Масштабне впровадження та інтеграція цифрових технологій у діяльність банківських установ, небанківських фінансових установ, платіжних систем і державних інституцій сприяють підвищенню ефективності фінансового посередництва, розширенню доступу населення та бізнесу до фінансових послуг, зниженню трансакційних витрат і підвищенню прозорості фінансових операцій. У сучасних умовах цифровізація виступає не лише інструментом модернізації фінансового сектору, але й важливою передумовою економічного зростання, підвищення інвестиційної привабливості та інтеграції України до європейського фінансового простору.

Починаючи з 2023 р., цифрова трансформація фінансового сектору України розвивається на тлі поступового зміцнення макрофінансової та фінансової стійкості, незважаючи на тривалий вплив повномасштабної війни. У 2023 р. банківська система продемонструвала високу стійкість, операційну ефективність і достатній рівень капіталізації. Водночас зберігалася висока ліквідність банків, відновлювалося кредитування населення та бізнесу, а сектор отримав 83,2 млрд грн чистого прибутку [1]. У 2024 р. ця тенденція збереглася, оскільки банки залишалися капіталізованими і прибутковими, безперебійно виконували свої функції та продовжували підтримувати кредитування економіки, одночасно адаптуючись до нових вимог щодо структури та достатності капіталу.

Паралельно відбувалося подальше технологічне та регуляторне оновлення фінансового сектору, зокрема розвиток цифрових платіжних інструментів, удосконалення фінансової інфраструктури та поетапне впровадження європейських регуляторних вимог. Важливим напрямом стало посилення нормативної бази для банківського і небанківського фінансових секторів: із 2024 р. набрали чинності нові законодавчі положення у сфері фінансових послуг, страхування та діяльності кредитних спілок, спрямовані на формування прозорого, конкурентного та надійного фінансового ринку відповідно до принципів ЄС.

Аналіз офіційних статистичних даних НБУ засвідчує стійке посилення ролі безготівкових розрахунків у платіжному обороті України, що є одним із найбільш ключових індикаторів цифровізації фінансового ринку. За підсумками 2023 р. частка безготівкових операцій із використанням платіжних карток у загальній кількості карткових операцій досягла 93,5%, порівняно з 90,1% у 2021 р., а за сумою – 65,0% проти 61,0% відповідно. У 2023 р. в Україні та за кордоном було здійснено 7 397,2 млн безготівкових операцій на загальну суму 3 980,0 млрд грн, що свідчить про поступове зміщення платіжної поведінки населення та бізнесу від готівкових до цифрових форм розрахунків. У 2024 р. тенденція продовжилася: частка безготівкових операцій зросла до 94,6% за кількістю та 64,5% за сумою, а їх загальна кількість становила 8 184,8 млн операцій на суму 4 243,5 млрд грн [2].

Подальше поширення цифрових платіжних інструментів спостерігалося і в 2025 р. За дев’ять місяців року кількість безготівкових операцій із платіжними картками досягла 6 745,7 млн, а їх загальна сума – 3 414,2 млрд грн, що відповідно на 11,7% та 9,9% більше, ніж за аналогічний період 2024 р. Частка безготівкових операцій за цей період становила 95,4% за кількістю та 65,4 % за сумою, проти 94,5% і 64,8% відповідно за дев’ять місяців 2024 р. Показовим є також розвиток цифрової платіжної інфраструктури: кількість активних POS-терміналів у торговельній та сервісній мережах у вересні 2025 р. зросла на 10,5% від початку року до 548,7 тис., а кількість пунктів продажу та надання послуг, які приймають

платіжні картки, збільшилася на 14,3%, до 592,5 тис. Водночас кількість токенізованих платіжних карток з початку 2025 р. зросла на 13% до 18,6 млн, а їх частка серед активних карток досягла 31,5% [3]. Наведена динаміка свідчить про поглиблення цифрової трансформації платіжного середовища України, яка охоплює не лише збільшення обсягів безготівкових розрахунків, а й розвиток інфраструктури та поширення технологій безконтактної й токенізованої оплати.

Показовою є динаміка розвитку державних цифрових сервісів, інтегрованих із фінансовою інфраструктурою. Кількість користувачів застосунку «Дія» зросла з 19 млн у квітні 2023 р. до понад 20,5 млн у червні 2024 р., а у 2025 р. перевищила 23 млн осіб, що відповідало близько 77% власників смартфонів в Україні [4].

Виявлені тенденції свідчить про поглиблення цифрової трансформації фінансового та платіжного середовища України, яка охоплює не лише зростання масштабів безготівкових розрахунків, а й розширення відповідної інфраструктури, поширення безконтактних і токенізованих платіжних технологій та розвиток цифрових каналів взаємодії громадян із державою. Масштабне поширення застосунку «Дія» та цифрових платіжних інструментів створює передумови для розширення доступу населення і бізнесу до фінансових та адміністративних послуг, підвищення фінансової інклюзії, зниження трансакційних витрат, прискорення грошового обороту та посилення прозорості економічних операцій. У сукупності зазначені процеси формують сприятливе цифрове середовище для підвищення ефективності фінансового посередництва та створюють додаткові можливості для економічного розвитку України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення.

Таким чином, проведений аналіз засвідчує, що цифровізація фінансового ринку України набуває системного характеру та поступово перетворюється на важливий чинник забезпечення економічного розвитку і стійкості фінансової системи. Розширення безготівкових розрахунків, розвиток платіжної інфраструктури, поширення токенізованих платіжних інструментів і цифрових державних сервісів сприяють підвищенню доступності фінансових послуг,

посиленню фінансової інклюзії, скороченню трансакційних витрат та підвищенню ефективності фінансового посередництва.

Список використаних джерел:

1. Річний звіт Національного банку за 2023 рік: від стратегії виживання до стратегії відновлення. *Національний банк України.* URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/richniy-zvit-natsionalnogo-banku-za-2023-rik-vid-strategiyi-vijivannya-do-strategiyi-vidnovlennya (дата звернення: 04.08.2026).

2. Безготівкові розрахунки у 2024 році суттєво переважали серед операцій з платіжними картками. *Національний банк України.* URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/bezgotivkovi-rozrahunki-u-2024-rotsi-suttyevo-perevajali-sered-operatsiy-z-platijnimi-kartkami (дата звернення: 04.08.2026).

3. Українці активніше користуються безготівковими розрахунками – НБУ розповів деталі. *Українські Новини*. URL: https://ukranews.com/ua/news/1118190-ukrayintsi-aktyvnishe-korystuyutsya-bezgotivkovymy-rozrahunkamy-nbu-rozpoviv-detali (дата звернення: 04.08.2026).

4. «Дія» у цифрах 2025: понад 23 млн користувачів, 160 послуг та 1 млн запитів до ШІ. URL: https://mezha.ua/news/diia-statistic-in-2025-307323/ (дата звернення: 05.08.2026).

Барабаш Л.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський національний університет
ORCID ID: 0000-0002-4836-8950

МОДЕЛІ ФІНАНСОВОЇ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ У КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЦИФРОВИХ ФІНАНСІВ

Глобальне поширення цифрових фінансових платформ – від транскордонних необанків і платіжних систем до роботизованих інвестиційних сервісів та інструментів відкладеного платежу – змінює не лише інфраструктуру доступу до фінансових послуг, а й саму архітектуру ухвалення фінансових рішень. Класичний апарат поведінкових фінансів, сформований на основі теорії

перспектив Д. Канемана та А. Тверскі та узагальнений у праці Н. Барберіса й Р. Талера, описував когнітивні викривлення інвесторів і споживачів переважно в межах національно окреслених і відносно стабільних інституційних середовищ [2; 3]. Адаптацію теорій поведінкових фінансів до умов цифрової економіки на рівні окремої національної інституційної системи вже здійснено В. Сибірцевим та Л. Задорожньою, які показують, як методологія MINDSPACE (Messenger, Incentives, Norms, Defaults, Salience, Priming, Affect, Commitments, Ego) дає змогу пояснювати фінансову поведінку в цифровому середовищі [1].

Водночас глобалізація цифрових фінансів змінює саме середовище, у якому формується фінансова поведінка. Адже сучасний споживач ухвалює рішення в умовах поєднання локальних інституційних обмежень із глобально стандартизованими інтерфейсами, алгоритмічними рекомендаціями, дефолтними налаштуваннями й іншими елементами цифрової архітектури вибору. І в контексті потребують подальшого дослідження механізми взаємодії глобально стандартизованої платформної архітектури вибору з локальними відмінностями у рівні довіри, фінансової грамотності та регуляторній зрілості [4], а також вплив алгоритмічного опосередкування на прояви поведінкових упереджень у різних юрисдикціях [5]. Окремою проблемою залишається відсутність типології, яка б диференціювала споживачів за моделями фінансової поведінки на перетині глобалізації цифрових фінансів та алгоритмізації фінансових рішень.

Відтак фінансову поведінку споживачів доцільно розглядати крізь призму двох взаємопов’язаних характеристик: рівня інтегрованості у цифрові фінансові платформи та ступеня алгоритмічної медіації фінансових рішень. Перша характеризує глибину включення споживача в цифрові фінансові екосистеми, а друга – міру, до якої алгоритми структурують, рекомендують або автоматизують процес ухвалення рішення.

За поєднанням цих характеристик можна виокремити чотири типи фінансової поведінки споживачів. Перший з них – локальний самостійний споживач. Йому властиві низькі рівні платформної інтегрованості й

алгоритмічної медіації. Фінансові рішення переважно приймаються самостійно, у межах локальної фінансової системи, а їх результати можуть залежати від традиційних поведінкових чинників, зокрема неприйняття втрат і ментального обліку.

Другий тип – глобальний імпульсивний споживач. Він характеризується високою платформною інтегрованістю, але низькою алгоритмічною медіацією. Тобто активно користується глобальними цифровими фінансовими сервісами, проте рішення приймає переважно самостійно. Водночас на його поведінку можуть суттєво впливати елементи цифрової архітектури вибору: гейміфікація, дефолтні налаштування, спрощення оформлення відкладеного платежу та зниження помітності моменту оплати.

Третій тип – локальний автоматизований споживач. Для нього характерні низька платформна інтегрованість і висока алгоритмічна медіація. Він користується переважно локальними фінансовими сервісами, але передає частину фінансових рішень автоматизованим інструментам (роботизованому консультуванню, автоматичному накопиченню чи іншим алгоритмічно структурованим продуктам).

Четвертий тип – глобальний автоматизований споживач. Він поєднує високі рівні платформної інтегрованості й алгоритмічної медіації, значною мірою вбудований у глобальні цифрові фінансові екосистеми та використовує сервіси, у яких алгоритми не лише підтримують, а й істотно структурують або автоматизують фінансові рішення: транскордонне робо-інвестування, автоматизовані портфелі та глобальні платіжно-кредитні платформи.

Запропонована типологія не лише дає змогу систематизувати фінансову поведінку споживачів за двома критеріями – інтегрованістю у цифрові платформи та ступенем алгоритмічної медіації, – а й дозволяє поєднати вплив глобалізації цифрових фінансів з поведінковими механізмами ухвалення рішень.

Список використаних джерел

1. Сибірцев В. В., Задорожня Л. М. Особливості поведінкових фінансів в умовах цифрової економіки. *Центральноукраїнський науковий вісник*.

Економічні науки. 2024. Вип. 12(45). С. 81–91. DOI: 10.32515/2663-1636.2024.12(45).81-91.

2. Kahneman D., Tversky A. Advances in Prospect Theory: Cumulative Representation of Uncertainty. *Journal of Risk and Uncertainty*. 1992. № 4. P. 297–323.

3. Barberis N., Thaler R. A Survey of Behavioral Finance. Handbook of the Economics of Finance. 2003. P. 1053–1128.

4. Cornelli G., Gambacorta L., Pancotto L. Buy Now, Pay Later: a Cross-Country Analysis. BIS Quarterly Review. Bank for International Settlements, 2023, December.

5. Chen Y., Dong Y., Hu J., Huang Y. Does FinTech Reduce Human Biases? Evidence from Advisory vs. Automated FinTechs in Lending. *Journal of Banking & Finance*. 2025. Vol. 181. Art. 107557. DOI: 10.1016/j.jbankfin.2025.107557.

Білошкурський М.,
к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський національний університет
ORCID ID: 0000-0002-2826-3983

ФІНАНСОВА КРИЗА ПІДПРИЄМСТВА ТА АРХІТЕКТУРА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ

Відновлення економіки України неможливе без збереження життєздатності суб’єктів господарювання, а отже, без дієвих механізмів раннього розпізнавання й подолання фінансової кризи підприємства. Актуальність проблеми має водночас глобальний і національний вимір. За оцінками Allianz Trade, у 2025 році кількість корпоративних неплатоспроможностей у світі зросла на 6 %, і такий самий приріст прогнозується на 2026 рік; це вже п’ятий рік поспіль зростання, унаслідок якого лише у 2026 році під прямою загрозою опиняється близько 2,2 млн робочих місць [3]. В Україні ситуація зберігає високу напруженість: за даними Державної служби статистики, у січні-червні 2025 року збитковими були 25,7 % великих і середніх підприємств, а сукупний збиток збиткових підприємств становив 126,9 млрд грн за прибутку прибуткових 555,7 млрд грн [2].

Ключова методологічна теза дослідження полягає в розмежуванні збитку й кризи. Фінансова криза підприємства – це фаза розбалансованої діяльності, за якої підприємство втрачає здатність своєчасно й у повному обсязі виконувати грошові зобов'язання, а без зовнішнього втручання або радикальної зміни політики цей стан веде до неплатоспроможності та ліквідації. Підприємство може роками бути збитковим і платоспроможним за умови докапіталізації власником – і, навпаки, бути прибутковим за даними фінансової звітності та збанкрутувати через касовий розрив. Отже, криза є насамперед кризою грошового потоку, а не прибутку, що й визначає добір діагностичного інструментарію.

Із цього випливає розмежування причин і тригерів кризи. Зовнішні (екзогенні) чинники – девальвація, зміна ключової ставки, звуження кредитування, наслідки воєнних дій – кризу запускають. Внутрішні (ендогенні) – надмірна диверсифікація, неефективна структура капіталу, слабке управління робочим капіталом – визначають її результат. Тому антикризове управління фінансами є передусім роботою з внутрішнім контуром.

Друга теза стосується стадійності. Криза розвивається послідовно, і вартість порятунку зростає нелінійно: між першою та четвертою стадіями набір доступних рішень скорочується у рази, а ціна кожного з них зростає на порядок (табл. 1).

Таблиця 1. Стадії фінансової кризи та свобода дій менеджменту

Стадія	Що бачить фінансист	Що видно ззовні	Свобода дій
1. Потенційна (латентна)	Уповільнення оборотності, зростання запасів і дебіторської заборгованості	Звітність у нормі	Максимальна: коригування політики
2. Прихована	Від'ємний операційний грошовий потік; борг зростає швидше за виручку	Затримки платежів на кілька днів	Висока: перемовини з банком «з позиції сили»
3. Гостра переборна	Ліквідність критична; потрібна реструктуризація	Прострочення, вимоги кредиторів	Обмежена: умови диктує кредитор
4. Гостра непереборна	Власного капіталу немає; активи менші за зобов'язання	Позов про банкрутство	Мінімальна: рішення ухвалює суд

Джерело: складено автором.

Архітектуру антикризового управління фінансами доцільно розглядати як систему трьох контурів, що працюють одночасно, а не по черзі. Превентивний контур діє в нормальному режимі й охоплює систему раннього попередження, ковенантний моніторинг, стрес-тестування грошового потоку та підтримання ліквідної подушки. Реактивний контур вмикається на другій-третій стадіях і забезпечує стабілізацію платоспроможності: платіжний календар, скорочення робочого капіталу, розпродаж непрофільних активів, реструктуризацію боргу. Відновлювальний контур передбачає зміну конструкції бізнесу – санацію, конвертацію боргу в капітал, залучення інвестора, продаж бізнес-одиниць. Порушення черговості заходів усередині кризи є типовою управлінською помилкою: спроба змінити бізнес-модель тоді, коли підприємство не забезпечило поточну платоспроможність, не рятує його, оскільки стратегія не допомагає тому, хто не доживе до її реалізації.

Інституційним завершенням архітектури є правове поле. Кодекс України з процедур банкрутства змінив логіку відносин неплатоспроможності: скасовано мінімальний розмір безспірної заборгованості для юридичних осіб, запроваджено процедуру відновлення платоспроможності фізичної особи, обмежено строки процедур і закріплено реалізацію активів виключно через електронні торги [1]. Для фінансового менеджера з цього випливає принциповий висновок: судова процедура є не інструментом управління, а фіксацією того, що управління не спрацювало раніше. Усе, що можна зробити ефективно, робиться у досудовому режимі, де сторони ще зберігають свободу договору.

Отже, антикризове управління фінансами доцільно розуміти як цілісну архітектуру «діагностика – три контури – інституційне поле», а не як набір аварійних заходів. Її результативність визначається не якістю окремих інструментів, а часом їх застосування: раннє розпізнавання латентної стадії зберігає підприємству максимальну свободу дій і мінімізує втрати вартості.

Список використаних джерел:

1. Кодекс України з процедур банкрутства : Кодекс України від 18.10.2018 № 2597-VIII : станом на 11 берез. 2026 р. Відомості Верховної Ради України.

2019. № 19. Ст. 74. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19 (дата звернення: 11.09.2026).

2. Фінансові результати діяльності великих та середніх підприємств за січень-червень 2025 року : експрес-випуск / Державна служба статистики України. Київ, 2025. 31 жовт. URL: https://stat.gov.ua/uk/publications/finansovi-rezultaty-diyalnosti-velykykh-ta-serednikh-pidpryyemstv-za-sichen-cherven (дата звернення: 11.09.2026).

3. Allianz Trade insolvency report 2026 / Allianz Trade. 2026. 22 April. URL: https://www.allianz-trade.com/en_global/news-insights/news/insolvency-report-2026.html (date of access: 11.09.2026).

Біляк Ю.,
д.е.н, доцент кафедри фінансів
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-9766-4780
Громов С.,
PhD з фінансів, банківської справи та страхування
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0007-8514-3316

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ ФІНАНСУВАННЯ ТЕРИТОРІЙ ПРИРОДНО-ЗАПОВІДНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Повномасштабна військова агресія російської федерації проти України суттєво загострила проблему фінансового забезпечення територій природно-заповідного фонду, які зазнали значних екологічних втрат та потребують відновлення природних екосистем. Одночасно євроінтеграційний курс України передбачає виконання міжнародних зобов’язань щодо розширення площ природно-заповідного фонду, збереження біорізноманіття та імплементації сучасних підходів до управління природоохоронними територіями. За таких умов особливої актуальності набуває формування нової моделі фінансово-інвестиційного забезпечення природно-заповідної справи, здатної забезпечити

достатній рівень фінансування заходів із відновлення, збереження та примноження природного потенціалу.

Існуюча система фінансування територій природно-заповідного фонду України характеризується надмірною залежністю від коштів державного та місцевих бюджетів. Протягом тривалого часу фінансування природоохоронної діяльності здійснювалося переважно за залишковим принципом, що призвело до хронічного дефіциту інвестиційних ресурсів, недостатнього рівня модернізації природоохоронної інфраструктури та обмежених можливостей для реалізації комплексних природоохоронних проєктів. Значна частина фінансових ресурсів спрямовується на покриття поточних витрат, тоді як фінансування капітальних інвестицій залишається недостатнім.

Водночас світовий досвід свідчить, що ефективне функціонування природоохоронних територій забезпечується шляхом поєднання бюджетних і позабюджетних джерел фінансування. У більшості країн Європейського Союзу поряд із коштами державних і місцевих бюджетів широко використовуються механізми державно-приватного партнерства, ресурси міжнародних екологічних фондів, грантові програми, благодійні внески, приватні інвестиції, а також фінансові інструменти «зеленої» економіки. Важливим джерелом додаткових надходжень виступає комерціалізація екосистемних послуг, яка дозволяє формувати власні фінансові ресурси природоохоронних установ без порушення режиму охорони природних комплексів [1].

Поглиблення процесів бюджетно-фіскальної децентралізації створює додаткові можливості для участі територіальних громад у фінансуванні природоохоронної діяльності. Разом із тим відсутність ефективного інституційного механізму використання фінансового потенціалу громад стримує залучення додаткових інвестиційних ресурсів. У зв'язку з цим трансформація системи фінансування територій природно-заповідного фонду має ґрунтуватися на диверсифікації джерел фінансових ресурсів, розвитку сучасних фінансових інструментів та створенні сприятливих умов для залучення приватного капіталу і міжнародної допомоги.

Перспективними напрямами удосконалення фінансового забезпечення територій природно-заповідного фонду є розширення використання механізмів державно-приватного партнерства, емісії «зелених» фінансових інструментів, активізація транскордонного співробітництва, залучення міжнародної технічної допомоги, грантових програм, ресурсів глобальних екологічних фондів, а також розвиток платних екосистемних послуг. Реалізація таких підходів сприятиме формуванню стійкої багатоканальної системи фінансування природоохоронної діяльності та зменшенню залежності від бюджетних асигнувань [2].

Також важливим вважаємо обґрунтування багаторівневої системи принципів трансформації фінансування територій природно-заповідного фонду, яка охоплює базові, системні та функціональні принципи. До базових принципів віднесено екосистемну цілісність, невиснажливість природокористування, нарощення асиміляційної місткості природних комплексів, інклюзивність, боротьбу з бідністю та зміцнення обороноздатності держави. Їх реалізація забезпечує формування екологічно збалансованої моделі використання природних ресурсів та врахування сучасних викликів воєнного часу.

Системний рівень трансформації передбачає дотримання принципів емерджентності, конвергенції, градуалізму, партнерства, адаптації до міжнародних природоохоронних конвенцій та орієнтації на отримання глобальних екологічних вигод. Застосування цих принципів забезпечує гармонізацію національної системи фінансування природоохоронної діяльності з європейськими підходами та створює передумови для ефективнішого використання міжнародних фінансових ресурсів.

Таким чином, сучасна модель фінансування територій природно-заповідного фонду України потребує комплексної трансформації, спрямованої на формування багатоканальної системи фінансово-інвестиційного забезпечення. Її основу мають становити поєднання публічних і приватних джерел фінансування, використання сучасних інструментів «зелених» фінансів, розширення міжнародного співробітництва та активізація внутрішніх механізмів самофінансування. Реалізація запропонованих підходів сприятиме зміцненню

фінансової спроможності природоохоронної сфери, виконанню Україною міжнародних екологічних зобов'язань, відновленню біорізноманіття та забезпеченню сталого розвитку територій природно-заповідного фонду.

Список використаних джерел:

1. Доценко Т.Г. Бюджетно-податкове регулювання природоохоронної діяльності в Україні: пріоритети та інструменти.Інвестиції: практика та досвід. 2024. №17. С. 101–106.

2. Колонтай С.М., Соколовська В.О. Залучення інвестицій в природоохоронну діяльність територій природно-заповідного фонду Одеської області. Вісник Одеського державного екологічного університету. 2011. Вип. 11. С. 90–95.

Біляк Ю.,
д.е.н, доцент кафедри фінансів,
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-9766-4780
Суммар Д.,
PhD з фінансів, банківської справи та страхування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-0480-0027

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ АГРОПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розвиток агропромислових підприємств в умовах воєнних викликів, економічної нестабільності, цифрової трансформації та інтеграції принципів сталого розвитку потребує формування сучасного фінансового механізму, здатного забезпечити фінансову стійкість, інвестиційну активність і конкурентоспроможність суб’єктів господарювання. Традиційні підходи до фінансового забезпечення вже не повною мірою відповідають сучасним умовам функціонування агропромислового виробництва, оскільки недостатньо враховують галузеву специфіку, високий рівень ризиків, сезонність виробництва та розвиток цифрових фінансових технологій.

Аналіз наукових підходів засвідчив відсутність єдиного трактування поняття «фінансовий механізм». У сучасній економічній літературі він розглядається як сукупність методів, важелів, інструментів і форм управління фінансовими ресурсами, система фінансового менеджменту або комплекс способів реалізації фінансової політики підприємства. Незважаючи на різноманітність підходів, фінансовий механізм виконує єдину функцію - забезпечує формування, розподіл і ефективне використання фінансових ресурсів для досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства [1].

Особливості функціонування агропромислових підприємств суттєво впливають на побудову фінансового механізму. До них належать сезонність виробництва, тривалий виробничий цикл, залежність результатів діяльності від природно-кліматичних умов, нерівномірність формування грошових потоків, потреба у значних оборотних коштах, державне регулювання аграрного сектору та підвищений рівень виробничих і фінансових ризиків. Саме ці чинники визначають необхідність формування адаптивного фінансового механізму, здатного швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Дослідження показало, що основу фінансового механізму становлять фінансові методи, важелі, інструменти, ресурси, фінансова політика та система оцінювання результативності. До ключових методів доцільно віднести фінансове планування, фінансування, інвестування, кредитування, страхування, оподаткування, фінансове регулювання та контроль. На відміну від традиційних підходів, запропоновано доповнити систему методом фінансової стабілізації, спрямованим на формування фінансових резервів і підвищення стійкості підприємств до негативного впливу зовнішніх факторів.

Особливого значення набуває розширення складу фінансових інструментів. Поряд із традиційними бюджетними, кредитними та інвестиційними інструментами запропоновано інтегрувати сучасні цифрові фінансові технології, зокрема агрофінансові платформи, смарт-контракти, блокчейн-технології та інші цифрові рішення, що забезпечують прозорість

фінансових операцій, підвищують оперативність прийняття управлінських рішень і сприяють ефективнішому використанню фінансових ресурсів.

Важливим напрямом удосконалення фінансового механізму є інтеграція ESG-підходів у систему фінансового управління. Урахування екологічних, соціальних та управлінських критеріїв підвищує інвестиційну привабливість агропромислових підприємств, розширює доступ до сучасних фінансових інструментів та сприяє реалізації концепції сталого розвитку [2].

Запропонований механізм фінансового забезпечення передбачає комплексне управління фінансовими потоками, адаптацію до сезонних особливостей агропромислового виробництва, розвиток механізмів управління ризиками, використання цифрових фінансових технологій, інтеграцію ESG-принципів та застосування сучасної системи оцінювання ефективності фінансової діяльності. Це забезпечує своєчасне формування необхідного обсягу фінансових ресурсів, підвищення ефективності їх використання та зміцнення фінансової стійкості підприємств.

Практична реалізація запропонованого механізму сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості агропромислових підприємств, удосконаленню управління фінансовими ресурсами, зниженню фінансових ризиків, забезпеченню безперервності виробничого процесу та зростанню конкурентоспроможності аграрного сектору в умовах сучасних економічних викликів. Використання цифрових фінансових інструментів у поєднанні з механізмами фінансової стабілізації та ризик-менеджменту формує передумови для довгострокового розвитку агропромислових підприємств і підвищення ефективності їх фінансового забезпечення.

Список використаних джерел:

1. Стефанишин О. Б. Теоретичні основи визначення сутнісних характеристик, функцій та складових фінансового забезпечення суб'єктів господарювання. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 10. С. 40-43.

2. Дудник О. В., Гмиря В. П. Формування фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Фінанси і кредит*. 2012. № 1 (32).

Бондаренко Н.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
УНУ
ORCID ID: 0000-0001-5603-8356

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Цифрові технології дедалі глибше проникають у фінансовий сектор України, перебудовуючи банківську справу, платіжні та страхові послуги, кредитування й інвестиційну діяльність. Дистанційне обслуговування, мобільний банкінг, безготівкові платежі та FinTech-платформи змінюють не лише канали надання послуг, а й саму логіку взаємодії установ із клієнтами [1].

Розвиток FinTech-ринку в Україні доцільно розглядати не тільки як результат упровадження сучасних технологій у фінансову діяльність, а і як важливий чинник інституційної трансформації фінансового сектору. Поширення цифрових рішень спричиняє зміни у фінансових процесах та інструментах, впливає на характер взаємодії між учасниками ринку, а також змінює традиційні функції та роль фінансових інститутів. У результаті формується нове інституційне середовище функціонування фінансового сектору, засноване на ширшому використанні цифрових технологій та інноваційних фінансових сервісів. У цьому контексті цифровізацію фінансової сфери слід розглядати ширше, ніж лише як засіб оптимізації та підвищення ефективності фінансових операцій. Вона виступає системним чинником інституційних змін, який впливає на структуру фінансового ринку, характер діяльності його учасників і напрями подальшого розвитку фінансового сектору України [2].

Пріоритетність цього напряму закріплено на рівні державної політики: оновлена у 2025 році Стратегія розвитку фінансового сектору України пов’язує цифрову трансформацію ринку з фінансовою стійкістю, доступністю послуг, залученням інвестицій і відновленням економіки, окремо виділяючи розвиток інноваційних фінансових сервісів [3]. За даними Національного банку України, у 2025 році кількість операцій із платіжними картками зросла на 10%, а їхня сума – на 9%, до 9 512,3 млн операцій та 7 157,2 млрд грн відповідно. Частка

безготівкових операцій досягла 95,5% за кількістю та 65,4% за сумою [3]. Водночас мережа платіжних терміналів збільшилася на 12,5% – до 558,6 тис. пристроїв. Кількість токенізованих карток у грудні 2025 року становила 20,7 млн, що на 25,9% більше, ніж роком раніше, а близько 98% безготівкових операцій у торговельній мережі здійснювалися безконтактно [4]. За цими цифрами проглядає кілька механізмів впливу цифровізації на економіку: найпомітніший це зростання доступності послуг – банківські та платіжні операції більше не потребують візиту у відділення, що особливо відчутно в регіонах зі слабкою традиційною фінансовою мережею. Для бізнесу цифрові сервіси спрощують розрахунки з контрагентами, приймання платежів та управління коштами, а поєднання Big Data і штучного інтелекту відкриває нові можливості в оцінюванні кредитоспроможності та управлінні ризиками. Дистанційна ідентифікація й мобільні платежі, зі свого боку, втягують у фінансову систему тих, хто раніше залишався поза нею, працюючи на фінансову інклюзію [2].

Окремий потенціал пов’язаний із відкритим банкінгом: обмін фінансовими даними між надавачами послуг за згодою клієнта створює підґрунтя для нових продуктів і вважається одним із напрямів подальшої модернізації платіжного ринку. При цьому цифрова трансформація не так усуває старі проблеми сектору, як змінює їхню природу. Залежність установ від інформаційних систем висуває на перший план кібербезпеку, захист персональних даних і безперервність роботи інфраструктури, а поширення дистанційних послуг тягне за собою ризики шахрайства та кіберзлочинності. Нікуди не зникає й цифрова нерівність: користування сучасними сервісами залежить не лише від наявної інфраструктури, а й від рівня цифрової та фінансової грамотності [5].

Отже, цифровізація фінансових послуг стала одним із чинників структурної перебудови фінансового сектору й економіки загалом. Її результат не зводиться до заміни паперових процедур електронними – формується швидше, доступніше й технологічніше фінансове середовище, яке живить підприємництво, інклюзію та економічну активність. Аби цей потенціал

розкрився повністю, технологічний розвиток – інфраструктури, Open Banking, FinTech, ШІ та Big Data – має йти в парі з посиленням кіберзахисту й підвищенням грамотності користувачів: саме таке поєднання перетворює цифрові фінанси на дієвий інструмент відновлення та довгострокового зростання.

Список використаних джерел:

1. Національний банк України. Розвиток фінансового сектору України. Київ, 2025–2026. URL: URL: https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy (дата звернення: 10.09.2026).

2. Жаворонок А. В. Цифровізація фінансів як чинник формування нової інституційної архітектури фінансового сектору України. Інвестиційна практика та досвід. URL: https://surl.li/ezcpyz DOI: 10.32702/2306-6814.2026.3.212

3. Національний банк України. Стратегія розвитку фінансового сектору України (оновлено). Київ, 2025. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-rozvitku-finansovogo-sektoru-ukrayini (дата звернення: 10.09.2026).

4. Національний банк України. Операції з платіжними картками у 2025 році: більшість – безготівкові. 16.02.2026. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/operatsiyi-z-platijnimi-kartkami-u-2025-rotsi-bilshist--bezgotivkovi (дата звернення: 10.09.2026).

5. Національний банк України. Оверсайт інфраструктур фінансового ринку. Київ, 2026. URL: https://bank.gov.ua/ua/payments/oversite (дата звернення: 10.09.2026).

Буга О.,
к. пед. н., доцент кафедри фінансово-економічних дисциплін, КЗВО
Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж
ORCID ID: 0000-0002-7823-4662
Михальчишина Л.,
к. е. н., доцент, викладач-методист,
Вінницький технічний фаховий коледж
ORCID ID: 0000-0002-2579-3313

ФІНАНСОВО-ІНВЕСТИЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Сучасне бізнес-середовище характеризується високим рівнем економічної та фінансової невизначеності, що зумовлена воєнними ризиками, коливаннями валютного курсу, інфляційними процесами, обмеженістю доступу до фінансових ресурсів та змінами кон'юнктури ринків. За таких умов важливого значення набуває формування фінансово-інвестиційної стратегії підприємства, орієнтованої не лише на максимізацію прибутку, а й на забезпечення фінансової стійкості, ліквідності та здатності адаптуватися до зміни зовнішнього середовища [1], [2], [3].

Фінансово-інвестиційну стратегію доцільно розглядати як систему довгострокових управлінських рішень щодо формування, розподілу та використання фінансових ресурсів підприємства з метою забезпечення його сталого розвитку. В умовах невизначеності така стратегія має бути гнучкою та передбачати диверсифікацію джерел фінансування, оптимізацію структури капіталу, формування резервів ліквідності, використання доступних кредитних та грантових ресурсів, а також пріоритетне інвестування у проєкти з коротшим періодом окупності та високою стійкістю до ризиків [1], [2], [3].

Важливим аспектом формування фінансово-інвестиційної стратегії розвитку бізнесу є оцінювання структури джерел фінансування капітальних інвестицій. В умовах економічної невизначеності, воєнних ризиків та обмеженого доступу до фінансових ресурсів підприємства змушені адаптувати структуру капіталу, поєднуючи власні ресурси із бюджетним та кредитним фінансуванням.

Так, аналіз динаміки джерел фінансування дозволяє визначити рівень фінансової самостійності бізнесу та оцінити зміни доступності зовнішніх джерел інвестиційного капіталу [1], [2], [3].

За даними Державної служби статистики України, у 2023 р. обсяг капітальних інвестицій становив 395,45 млрд грн, у 2024 р. - 534,42 млрд грн, а у 2025 р. - близько 669,3 млрд грн. Таким чином, після суттєвого скорочення інвестиційної активності у 2022 р. спостерігається її відновлення. Водночас структура фінансування залишається орієнтованою переважно на внутрішні ресурси підприємств (табл. 1).

Проведений аналіз свідчить (табл.1), що у 2025 р. основним джерелом фінансування капітальних інвестицій залишалися власні кошти підприємств та організацій. Їх обсяг збільшився порівняно з 2024 р. на 96,9 млрд грн, або на 25,5%, а частка залишилася практично стабільною 71,2% проти 71,0% у 2024 р., що підтверджує високу залежність інвестиційної активності українського бізнесу від його внутрішніх фінансових можливостей. Водночас найбільш динамічно у 2025 р. зросло використання інших джерел фінансування на 155,6%, а обсяг банківських кредитів та інших позик збільшився на 66,7%.

Таблиця 1. Динаміка та структура фінансування капітальних інвестицій в Україні у 2023–2025 рр.

Джерело фінансування	2023 р.		2024 р.		2025 р.		2025/ 2024	2025/ 2024
	млн грн	%	млн грн	%	млн грн	%		
Кошти державного бюджету	38 994,6	9,9	58 178,3	10,9	46 851,0	7,0	–11 327,3	–19,5
Кошти місцевих бюджетів	28 554,2	7,2	30 666,2	5,7	42 835,2	6,4	12 169,0	39,7
Власні кошти підприємств та організацій	285 674,9	72,3	379 613,4	71,0	476 541,6	71,2	96 928,2	25,5
Кредити банків та інші позики	11 649,1	2,9	20 473,9	3,8	34 134,3	5,5	13 660,4	66,7
Кошти інвесторів-нерезидентів	290,2	0,1	240,8	0,0	–	–	–240,8	–100,0
Кошти населення на будівництво житла	21 788,8	5,5	32 666,6	6,1	36 800,0	5,1	4 133,4	12,7
Інші джерела фінансування	8 498,1	2,1	12 577,9	2,4	32 137,9	4,8	19 560,0	155,6
Усього	395 450,0	100,0	534 417,1	100,0	669 300,0	100,0	134 882,9	25,2

Джерело: *складено авторами за матеріалами Державної служби статистики України [1]*

Частка кредитного фінансування підвищилася з 3,8% до 5,5%, що може свідчити про поступове розширення доступу підприємств до позикового капіталу та активізацію інвестиційного кредитування. Частка коштів місцевих бюджетів також зросла, тоді як фінансування за рахунок державного бюджету скоротилося на 19,5%. Таким чином, у 2025 р. загальний обсяг капітальних інвестицій зріс на 25,2% порівняно з 2024 р., що свідчить про поступове відновлення інвестиційної активності українського бізнесу. Разом з тим збереження частки власних коштів на рівні понад 70% вказує на обмежену диверсифікацію джерел фінансування.

Отже, сучасна стратегія підприємства повинна враховувати не лише фінансові показники, а й ризик-орієнтований підхід. Доцільним є застосування сценарного планування, стрес-тестування грошових потоків, визначення критичних рівнів ліквідності та формування декількох альтернативних інвестиційних сценаріїв. Пріоритет слід надавати проєктам, які забезпечують зниження операційних витрат, підвищення продуктивності, енергетичну автономність, диверсифікацію ринків збуту та скорочення залежності від одного джерела доходу.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. Капітальні інвестиції. URL: https://stat.gov.ua/uk/topics/osnovni-zasoby-ta-kapitalni-investytsiyi (дата звернення: 27.08.2026).

2. Національний банк України. Інфляційний звіт. URL: https://bank.gov.ua/ua/monetary/report (дата звернення: 27.08.2026).

3. Європейська Бізнес Асоціація. Індекс настроїв малого бізнесу: оцінки та очікування підприємців. URL: https://eba.com.ua/indeks-nastroyiv-malogo-biznesu-otsinky-ta-ochikuvannya-pidpryyemtsiv/ (дата звернення: 27.08.2026).

Вашай Ю.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства та міжнародного бізнесу
Національний університет водного господарства та природокористування
ORCID ID: 0000-0002-0664-0485

ЕКОНОМІЧНА РЕКОНСТРУКЦІЯ УКРАЇНИ ЯК СКЛАДОВА ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ГЕОЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Повномасштабна збройна агресія росії проти України спричинила безпрецедентні для новітньої європейської історії руйнування економічного потенціалу держави. У цих умовах відновлення економіки дедалі більше розглядається не як ізольований процес компенсації воєнних втрат, а як системний елемент євроінтеграційного курсу України. Актуальність теми зумовлена тим, що траєкторія повоєнної реконструкції безпосередньо визначає темпи наближення національної економіки до інституційних, регуляторних і структурних стандартів Європейського Союзу, а отже, і перспективи набуття Україною повноправного членства в об'єднанні.

Масштаб завдання є значним. За оновленою спільною оцінкою збитків і потреб відновлення (RDNA5), станом на 31 грудня 2025 р. загальна вартість відновлення та реконструкції України на наступні десять років оцінюється майже у 587,7 млрd дол. США, що приблизно втричі перевищує номінальний ВВП країни за 2025 р.; прямі збитки сягнули понад 195 млрd дол. США, а соціально-економічні втрати – близько 666,7 млрd дол. США [1]. Найбільш ураженими залишаються житловий фонд, транспортна та енергетична інфраструктура, при цьому руйнування та потреби концентруються переважно у прифронтових областях і великих агломераціях.

Таблиця 1. Оцінка збитків і потреб відновлення України

Показник	RDNA3, 2023 р.	RDNA4, 2024 р.	RDNA5, 2025 р.
Потреби відновлення на 10 років, млрд дол. США	486	524	587,7
Прямі збитки, млрд дол. США	152	176	195,1

Джерело: складено автором за даними [1].

Ключовим механізмом, що поєднує відновлення з процесом вступу до ЄС, є Механізм для України (Ukraine Facility) обсягом до 50 млрд євро на 2024–2027 рр., виплати за яким прив'язані до виконання Плану України – програми реформ та інвестицій, синхронізованої з переговорними кластерами набуття членства [2]. У червні 2026 р. Уряд схвалив оновлення цього Плану, що відкриває доступ до додаткових 8,35 млрд євро та посилює прив'язку індикаторів виконання до євроінтеграційних зобов'язань і переговорних бенчмарків [3]. Отже, відновлення економіки стає інструментом прискореної гармонізації національної політики з acquis communautaire.

Геоекономічна інтеграція України реалізується через кілька напрямів: поглиблення торговельної лібералізації в межах Угоди про асоціацію та зони вільної торгівлі, яка залишається інституційно-правовою основою зближення економік [4]; фізичну та регуляторну інтеграцію енергетичних і транспортних мереж (зокрема синхронізацію з європейськими енергосистемами), що знижує бар'єри для торгівлі та інвестицій; залучення приватного капіталу за принципом «відновлення за кращими стандартами» (build back better) та використання додаткових джерел фінансування, зокрема пов'язаних із замороженими активами держави-агресора, що частково компенсує обмежену фіскальну спроможність бюджету.

Реалізацію цього потенціалу стримують: нерівномірна концентрація збитків у прифронтових регіонах; обмежена інституційна спроможність органів управління відновленням; ризики нецільового використання коштів, що потребують посилення антикорупційних запобіжників для довіри донорів; дефіцит робочої сили внаслідок міграції та мобілізації; підвищені макрофінансові ризики, пов'язані з борговим навантаженням і невизначеністю термінів завершення бойових дій. Ці чинники стримують приплив приватних інвестицій.

Отже, економічну реконструкцію України доцільно розглядати не як тимчасовий антикризовий захід, а як довгостроковий структурний процес, вбудований у траєкторію європейської геоекономічної інтеграції. Практичними

напрямами підвищення його ефективності є синхронізація програм відновлення з переговорними кластерами вступу до ЄС, зміцнення інституцій публічного фінансового управління, поглиблення енергетичної, транспортної та цифрової інтеграції з європейським простором, а також використання умовності Ukraine Facility як інструмента прискорення реформ.

Список використаних джерел:

1. Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment Released (RDNA5) : joint press release of the World Bank Group, Government of Ukraine, European Commission and United Nations. Kyiv ; Washington, DC, 2026. URL: https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2026/02/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released (date of access: 12.08.2026).

2. Regulation (EU) 2024/792 of the European Parliament and of the Council of 29 February 2024 establishing the Ukraine Facility. Official Journal of the European Union. 2024. L, 2024/792.

3. Уряд схвалив оновлення Плану України для посилення євроінтеграційного виміру Ukraine Facility [Електронний ресурс] / Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. 2026. URL: https://me.gov.ua (дата звернення: 12.08.2026).

4. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони від 27.06.2014 [Електронний ресурс]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011 (дата звернення: 12.08.2026).

Вінницька О.,
к е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський національний університет
ORCID ID: 0000-0001-6402-6451

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА МОТИВАЦІЯ ЯК ЧИННИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ

Фінансовий контроль стає головним орієнтиром для компаній, які працюють у сучасних ризикових та цифрових умовах. Він дозволяє не просто збирати цифри, а системно поєднувати планування, моніторинг і швидке реагування на зміни. Саме ця інформація лягає в основу управлінських рішень. При цьому важливо розуміти: інструменти та IT-системи – це лише засоби. Ефективність контролю насамперед визначає людський капітал, тобто рівень підготовки, професіоналізм і практичний багаж знань команди.

Важливим чинником ефективності фінансового контролю є мотивація працівників. Навіть найдосконаліша система бюджетування, планування та контролю не дасть очікуваних результатів, якщо працівники не матимуть достатньої мотивації для виконання покладених на них завдань. Тому мотивацію слід розглядати не лише як елемент кадрової політики, а й як невід'ємну частину загальної системи фінансового управління підприємством. Її основне призначення полягає в узгодженні інтересів працівників та підприємства і спрямуванні трудової поведінки на досягнення визначених фінансових та стратегічних результатів [1].

Ефективне стимулювання персоналу не тримається на самих лише грошах. Величезну роль відіграє негрошова мотивація. Мова йде про навчання, реальний кар'єрний ріст, публічну похвалу за результати й можливість впливати на рішення керівництва. Якщо до цього додати зручне робоче середовище та повагу до приватного життя співробітників, ви отримаєте стійку модель, де інтереси людини й компанії повністю збігаються [2].

Одним із важливих інструментів інтеграції мотиваційних механізмів у фінансовий контролінг є збалансована система показників (Balanced Scorecard,

BSC). Її застосування дозволяє поєднати фінансові та нефінансові результати діяльності підприємства за такими основними напрямами, як фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання та розвиток. Останній напрям безпосередньо пов’язаний із мотивацією персоналу, оскільки передбачає оцінювання рівня кваліфікації працівників, їх професійного розвитку, задоволеності роботою та інших характеристик людського капіталу [4].

Разом із цим обґрунтованим є впровадження концепції управління за цілями (MBO). Сутність даної методики полягає в паритетному формуванні завдань менеджментом і підлеглими, систематичному відстеженні динаміки їх виконання та фінальній атестації результатів. Інтеграція MBO у схему матеріального заохочення забезпечує виразний та зрозумілий зв'язок між очікуваними орієнтирами, фактичною продуктивністю праці та обсягом виплат. Завдяки цьому співробітники чіткіше розуміють власний внесок у формування підсумкових фінансових показників підприємства.

Значний мотиваційний потенціал має бюджетування, особливо за умови залучення керівників структурних підрозділів до процесу формування бюджетів. На стратегічному рівні мотивація має бути пов’язана з довгостроковими фінансовими цілями підприємства, його вартістю, рентабельністю та інвестиційною привабливістю [3]. На тактичному рівні основний акцент доцільно робити на виконанні бюджетів, якості прогнозування, фінансовій звітності та результативності окремих підрозділів. На оперативному рівні мотиваційні механізми мають бути пов’язані з якістю виконання контрольних процедур, дотриманням встановлених стандартів, своєчасністю виконання завдань та професійним розвитком працівників.

Поєднання інструментів стимулювання з функціями фінансового контролю змінює якісний зміст управлінського процесу, забезпечуючи перехід від пасивного спостереження до комплексного регулювання бізнес-процесів. Застосування методики BSC, підходу MBO, залучення працівників до розробки бюджетів та використання цифрових аналітичних систем у межах єдиної мотиваційної моделі створюють умови для реалізації стратегічних цілей суб’єкта

господарювання. У результаті зростає залученість кадрів у досягнення фінансових результатів і підвищується якість інформаційно-аналітичного забезпечення менеджменту.

Список використаних джерел:

1. Вінницька, О. А. Інтеграція мотиваційних механізмів у систему фінансового контролінгу підприємства. *Трансформаційна економіка*. 2026. № 2 (15). С. 23-28 (дата звернення 02.08.2026)
2. Зачосова Н. Мотивація та менторство у стратегії гармонізації HR-менеджменту: переваги для підприємств на ринку праці. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2026. № 1(12). С. 45–58. (дата звернення 11.08.2026)
3. Татарінов О. Система мотивації персоналу в контексті бюджетування: концептуальні підходи та практичні рішення. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2026. Т. 1. № 12. С. 350–360. DOI: (дата звернення 12.08.2026)
4. Kaplan R. S., Norton D. P. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston: Harvard Business School Press, 1996. 322 p. URL: https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=8831 (дата звернення 05.08.2026)

Власюк С.,
доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський національний університет
ORCID ID: 0000-0002-3416-3444

ФАНДРЕЙЗИНГ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Фандрейзинг у сучасній економічній та соціальній практиці виступає дієвим механізмом забезпечення ресурсами суспільно значущих проєктів, неприбуткових організацій та ініціатив розвитку громадянського суспільства. На відміну від вузькотрадиційного розуміння залучення коштів, сучасний фандрейзинг являє собою системний процес формування довгострокових

партнерських відносин із донорами, бізнесом, державою та громадськістю [1], що передбачає акумулювання не лише фінансового, а й матеріального, інформаційного, експертного та людського потенціалу.

В Україні актуальність розвитку фандрейзингу стрімко зросла після 2014 року, а з повномасштабним вторгненням 2022 року він перетворився на ключовий механізм функціонування громадянського суспільства. Безпрецедентне зростання волонтерського руху забезпечило оперативну мобілізацію ресурсів на підтримку ЗСУ, гуманітарні, медичні потреби та допомогу ВПО [2; 5].

Наукові дослідження початку повномасштабної війни засвідчили, що український фандрейзинг продемонстрував здатність швидко адаптуватися до кризових умов. Уже у 2022 році значні обсяги коштів залучалися через благодійні фонди, громадські організації, державні платформи та приватні ініціативи [2]. Водночас подальший розвиток подій засвідчив, що модель екстреного фандрейзингу не може бути безмежно ефективною протягом тривалого періоду. Зі збільшенням тривалості війни змінюються фінансові можливості населення, мотиви донорів, пріоритети міжнародних партнерів і характер потреб громадянського суспільства.

Актуальність проблеми розвитку фандрейзингу зумовлено стрімким розширенням українського сектору неприбуткових організацій, кількість яких, за даними Philanthropy in Ukraine, зросла зі 160 тис. у січні 2021 року до 208,4 тис. у грудні 2023 року [3]. Таке зростання посилює громадянську активність, проте загострює конкуренцію за ресурси та увагу донорів. Відповідно, для сучасних організацій, крім наявності суспільно важливої місії, критичною стає наявність професійних компетентностей із формування донорської бази, комунікації, адміністрування грантів та оцінювання результатів.

Окремого аналізу потребує зміна поведінки українських донорів. Якщо у 2022 році значна частина пожертв була зумовлена шоком від початку повномасштабної війни та прагненням громадян максимально швидко підтримати оборону країни, то у 2024–2026 роках спостерігається поступова

нормалізація донорської поведінки [4]. Це проявляється у скороченні частки населення, яке здійснює фінансові пожертви, зменшенні середнього розміру окремих внесків, водночас – у зростанні значення регулярної допомоги, довіри до конкретних організацій та персоніфікованих ініціатив.

Цифрові платформи фактично змінили транзакційну модель благодійності. Якщо традиційний фандрейзинг передбачав проведення благодійних заходів, безпосереднє звернення до потенційних донорів або підготовку грантових заявок, то цифровий фандрейзинг дозволяє перетворити соціальну комунікацію на безпосередню фінансову дію. Саме розвиток онлайн-фандрейзингу, варто визнати як один із ключових напрямів цифрової трансформації неприбуткового сектору.

Водночас цифровізація фандрейзингу має не лише позитивний, а й проблемний аспект. Велика кількість одночасних зборів створює надзвичайно високу конкуренцію за увагу потенційного донора. За таких умов ефективність збору дедалі більше залежить від якості комунікації, репутації ініціатора, зрозумілості мети та здатності продемонструвати конкретний результат.

Таким чином, фандрейзинг може стати одним із ключових інструментів фінансової стійкості українського громадянського суспільства, підтримки соціальних інновацій, розвитку територіальних громад та післявоєнного відновлення держави. Перспективна модель українського фандрейзингу має поєднувати цифрові технології, регулярні пожертви, корпоративне партнерство, міжнародну співпрацю, краудфандинг, соціальне підприємництво та культуру доказової благодійності. Саме така модель дозволить перетворити фандрейзинг із механізму реагування на кризу на системний інструмент довгострокового суспільного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Що таке фандрейзинг і чому це більше, ніж просто збір грошей. URL: https://givingtuesday.ua/statti/shho-take-fandrejzyng-i-chomu-cze-bilshe-nizh-prosto-zbir-groshej/

2. Білик І. І. Онлайнфандрайзинг як основний інноваційний інструмент неприбуткових організацій. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи*

становлення і проблеми розвитку. 2022. Вип. 4, № 1. С. 200–205.

3. Philanthropy in Ukraine. «Без сокири не тесляр – без голки не кравець»: як неурядові організації співпрацюють з бізнесами. 2025. URL: https://philanthropyinukraine.org/blog/publication/bez-sokyri-ne-teslyar-bez-golky-ne-kravets-yak-neurjadovi-organizatsii-spivpratsyuyut-z-biznesamy

4. 47% українців найбільше довіряють благодійності бізнесу, коли вона має докази. URL: https://cs.detector.media/community/texts/186683/2026-03-23-47-ukraintsiv-naybilshe-doviryayut-blagodiynosti-biznesu-koly-vona-maie-dokazy-doslidzhennya-zagoriy-foundation/

5. Чиркова Ю. Л., Лиса Д. С. Роль фандрейзингу в умовах розширення джерел фінансування ініціатив вітчизняних суб'єктів господарювання: міжнародний досвід та особливості застосування у час війни. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку.* Вип. 2(8), С. 312–319. DOI: 10.23939/smeu2022.02.312.

Губарєв І.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0009-1370-2398

ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ТЕХНІКИ УКРАЇНИ: ФІНАНСОВІ МОЖЛИВОСТІ ТЕХНІЧНОГО ОНОВЛЕННЯ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА

Технічне забезпечення сільськогосподарського виробництва безпосередньо впливає на продуктивність і конкурентоспроможність аграрних підприємств. Для України оновлення машинно-тракторного парку набуло особливого значення через обмежені інвестиційні можливості та втрати матеріально-технічної бази внаслідок війни. Висока вартість сучасної техніки й обмежений доступ до кредитних ресурсів посилюють потребу в альтернативних формах фінансування.

Одним із таких інструментів є фінансовий лізинг, який дає змогу оновлювати сільськогосподарську техніку без значних одноразових капітальних витрат. Розподіл фінансового навантаження в часі розширює можливості

аграрних підприємств щодо оновлення основних засобів і підтримання належного рівня технічного забезпечення виробництва [1].

Сучасний ринок сільськогосподарської техніки, придбаної на умовах фінансового лізингу, характеризується нестійкою динамікою та структурними змінами. У 2024 р. вартість поставленої техніки становила 251,7 млн грн, у 2025 р. – 210,7 млн грн, тобто скоротилася на 16,3 %. Вартість іншої сільськогосподарської техніки зменшилася зі 166,8 до 118,7 млн грн, тоді як фінансування придбання тракторів зросло з 47,6 до 51,9 млн грн. У 2025 р. також відновилися поставки зернозбиральних машин та жаток.

Збереження попиту на трактори пов’язане з їх універсальністю та необхідністю виконання основних технологічних операцій. Натомість придбання дорожчої спеціалізованої техніки більшою мірою залежить від фінансового стану підприємств, доступності фінансування та економічної невизначеності. Така динаміка свідчить про трансформацію структури попиту на ринку та прагнення аграрних підприємств першочергово фінансувати придбання техніки, необхідної для забезпечення безперервності виробничого процесу.

Помітною є регіональна диференціація ринку. У 2024 р. вартість лізингових поставок техніки в західних регіонах становила 116,0 млн грн, або близько 46 % загального обсягу, у 2025 р. – 103,2 млн грн, або близько 49 %. У центральних областях відповідні показники становили 81,8 та 78,4 млн грн. Водночас активність на Півдні скорочувалася, а на Сході у 2025 р. операції фактично були відсутні.

Територіальні зміни значною мірою зумовлені безпековими та економічними умовами ведення аграрного виробництва. Концентрація лізингових операцій у відносно безпечніших регіонах підтверджує вплив воєнних ризиків на рішення щодо фінансування придбання техніки. Для лізингодавців територіальне розташування підприємства, ризики пошкодження або втрати предмета лізингу стають важливими чинниками при визначенні умов фінансування.

Можливості технічного оновлення аграрних підприємств залежать також від доступності фінансових ресурсів для лізингових компаній, вартості капіталу, страхування ризиків, податкового регулювання та державної підтримки. Попри оновлення законодавства у сфері фінансового лізингу, окремі інституційні та регуляторні обмеження стримують ширше використання цього інструменту [2].

Європейський досвід свідчить, що лізинг є складовою інвестиційного фінансування та інструментом планового оновлення основних засобів. Його використання дає підприємствам можливість гнучкіше управляти структурою капіталу та здійснювати технологічне оновлення без вилучення значних обсягів оборотних коштів. Наближення України до такої моделі потребує розвитку конкурентного ринку лізингових послуг, доступу до довгострокових фінансових ресурсів та узгодження державної підтримки з потребами аграрних підприємств.

У післявоєнний період попит на сільськогосподарську техніку визначатиметься потребами відновлення та технологічної модернізації аграрного виробництва. За таких умов фінансовий лізинг може стати важливим джерелом інвестиційного забезпечення придбання сучасної енергоефективної та ресурсозберігаючої техніки. Це особливо актуально для малих і середніх аграрних підприємств, можливості яких щодо одноразового фінансування дорогих технічних засобів залишаються обмеженими.

Подальший розвиток ринку сільськогосподарської техніки потребує розширення програм часткової компенсації вартості техніки та лізингових платежів, залучення ресурсів міжнародних фінансових установ, страхування воєнних ризиків і створення умов для довгострокового фінансування лізингових компаній. Державна підтримка має бути орієнтована на системне оновлення технічної бази аграрного виробництва з урахуванням фінансових можливостей підприємств та регіональних особливостей їх діяльності.

Отже, ринок сільськогосподарської техніки України функціонує в умовах фінансових, структурних і безпекових обмежень. Скорочення лізингових поставок та посилення їх регіональної концентрації свідчать про чутливість інвестиційного попиту до зовнішніх ризиків. Розвиток фінансового лізингу

сприятиме відновленню та модернізації технічної бази аграрних підприємств за умови доступності фінансування, розвитку ринкової інфраструктури та дієвої державної підтримки.

Список використаних джерел:

1. Андрос С. В. Лізинг як ефективний фінансовий інструмент розвитку суб'єктів аграрного бізнесу. *Economics: time realities*. 2024. Т. 4, № 74. С. 111–122. DOI: https://doi.org/10.15276/ETR.04.2024.12.
2. Про фінансовий лізинг : Закон України від 04.02.2021 р. № 1201-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1201-20#Text.

Гузар Б.С.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський національний університет
ORCID ID: 0000-0003-3899-5595

БЮДЖЕТНА ПОЛІТИКА ТА ТРАНСФОРМАЦІЯ БЮДЖЕТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах сучасних глобальних трансформацій та тривалої економічної нестабільності бюджетна політика та бюджетний менеджмент зазнають корінної перебудови, переходячи від класичних моделей планування до гнучкого антикризового управління публічними фінансами. Повномасштабна війна спричинила безпрецедентну в новітній історії трансформацію архітектури публічних фінансів України: державний бюджет перестав бути класичним інструментом планового соціально-економічного розвитку і перетворився на головну фінансову зброю забезпечення суверенітету та національного виживання, виявивши критичну вразливість традиційних фіскальних підходів, що зумовило необхідність радикальної перебудови бюджетної політики та впровадження гнучких, адаптивних технологій бюджетного менеджменту на рівні центральних органів влади. Особливого значення в умовах економічних трансформацій набуває бюджетна політика, коли державні фінанси зазнають суттєвого впливу структурних змін в економіці, коливань макроекономічних

показників та зростання фінансових ризиків, а ефективне управління бюджетними ресурсами дозволяє забезпечити фінансову стійкість держави, підтримати економічну активність та створити передумови для відновлення економіки.

Саме тому важливими напрямами зміцнення бюджетної стабільності виступають підвищення ефективності податкового адміністрування, оптимізація бюджетної політики, раціональне управління державним боргом і впровадження сучасних цифрових інструментів. А бюджетна політика перетворилася з інструменту помірного макроекономічного регулювання на головний фактор фінансового виживання та національної безпеки, що дає можливість підтримувати фінансову стабільність і забезпечувати ефективний перерозподіл фінансових ресурсів за рахунок наступних трансформаційних змін:

- жорстка пріоритезація видатків: Фінансування чітко поділене на захищені й незахищені статті. Сектор безпеки й оборони поглинає практично всі внутрішні доходи. У 2026 році видатки на оборону сягають понад 2,8 трлн грн [1, 2].

- значний касовий розрив та перенесення витрат**:** За умов затримок міжнародної допомоги держава змушена маневрувати, тимчасово відкладаючи незахищені капітальні видатки (будівництво, ремонти).

- адаптація податкової політики до умов воєнного стану**.** Формування стабільної дохідної бази вимагає постійного перегляду податкового адміністрування, цифровізації фіскальних органів та детінізації економіки [1, 2].

Бюджетний менеджмент в умовах воєнного стану трансформувався у сучасний антикризовий, що включає в себе короткострокове (помісячне/поквартальне ручне регулювання); гнучке перерозподілення коштів (Agile) залежно від наявного ресурсу ; щоденний моніторинг балансу ЄКР для уникнення затримок виплат ; міжнародні гранти, пільгові кредити та ОВДП. У періоди стабільності він керувався принципом довгострокового прогнозування, але під впливом нестабільності його фокус змістився на оперативне управління ризиками: [1, 2, 3].

За сучасних умов необхідно подолати ключові виклики трансформації бюджетного менеджменту та розробити інструменти стабілізації з метою :

- подолання залежності від донорів: Потреба України в зовнішньому фінансуванні є критичною (лише непокритий дефіцит на майбутні періоди оцінюється у понад 32 млрд доларів). Бюджетний менеджмент спрямований на залучення заморожених активів РФ та виконання структурних маяків МВФ [1, 2, 3]

- запобігання емісійному фінансуванню: Щоб уникнути гіперінфляції, Міністерство фінансів та Нацбанк намагаються не залучати «друк грошей», натомість активізуючи внутрішній ринок облігацій (ОВДП) [1, 2].

- цифровізація та прозорість: Використання сучасних IT-платформ для контролю за кожною гривнею міжнародної допомоги, що є головною умовою збереження довіри закордонних партнерів [1,4].

Бюджетний менеджмент в умовах трансформацій став максимально динамічним. Головне його завдання сьогодні – не просто розподілити кошти, а забезпечити гнучкість публічних фінансів для швидкого реагування на безпекові, соціальні та економічні шоки та являється важливим інструментом забезпечення стабільного функціонування системи публічних фінансів в умовах воєнного стану та економічних трансформацій.

Список використаних джерел

1. Бюджетний кодекс України: Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. *Верховна Рада України: законодавство України*. URL: rada.gov.ua. (дата звернення 03.09.26).

2. Національна стратегія доходів до 2030 року: схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 27.12.2023 р. № 1218-р. URL: mof.gov.ua. (дата звернення 03.09.26)

3. Публічні фінанси України в умовах війни: виклики, загрози та інструменти стабілізації : аналітична доповідь / за ред. д.е.н. проф. О. М. Богдан. Київ : НІСД, 2024. 142 с.

4. Криниця С. О. Стратегії цифровізації системи управління публічними фінансами України: аналіз та перспективи розвитку. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2024. №6. С. 307–321. URL: https://doi.org/10.58423/2786-6742/2024-6-307-321 (дата звернення 05.09.26).

Давиденко С.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»

ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ МІЖ УЧАСНИКАМИ ПРОЦЕСУ ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ

Економічні відносини між учасниками процесу використання фінансових інструментів - це взаємодія між суб'єктами економіки, яка здійснюється з метою залучення, розподілу, управління та використання фінансових ресурсів. Ці відносини мають ключове значення для функціонування фінансових ринків, реалізації інвестиційних проектів та управління ризиками.

Питання взаємодії між учасниками процесу використання фінансових інструментів досліджували багато вчених, оскільки ці теми охоплюють фінансову економіку, теорію ринків капіталу, управління ризиками та поведінкові аспекти фінансів. Серед ключових імен варто виділити таких науковців:

Класичні економісти: Адам Сміт (основоположник економічної теорії, який заклав основи розуміння ринкових механізмів і поведінки учасників економічних відносин) [1]. Джон Мейнард Кейнс (його роботи щодо макроекономічного регулювання вплинули на розуміння поведінки фінансових ринків і ролі держави) [2]. Ірвінг Фішер (досліджував механізми ринкової ліквідності, процентних ставок і їхній вплив на учасників фінансових ринків) [3].

Сучасні теоретики фінансів: Юджин Фама (один із засновників теорії ефективного ринку, яка пояснює поведінку учасників ринку фінансових інструментів і вплив інформації на ціноутворення) [4]. Гаррі Марковіц (розробник теорії портфеля (Modern Portfolio Theory), яка описує, як учасники можуть оптимізувати співвідношення ризику і доходу [5]. Вільям Шарп (Лауреат Нобелівської премії за розробку моделі оцінки капітальних активів (CAPM), яка є фундаментальною для розуміння фінансових інструментів) [6]. Роберт Мертон і Майрон Шоулз (створили модель ціноутворення опціонів (модель Блека-Шоулза-Мертона), яка використовується для управління ризиками та оцінки

деривативів).[7, 8] Річард Талер (Лауреат Нобелівської премії за внесок у поведінкові фінанси. Вивчав психологічні аспекти, які впливають на прийняття рішень учасниками ринків).[9]

Ці вчені створили теоретичну базу для аналізу поведінки учасників ринків, використання фінансових інструментів і розробки ефективних механізмів взаємодії.

До основних учасників відносин процесу використання фінансових інструментів належать :

Інвестори: приватні особи, підприємства чи інституційні інвестори, які вкладають капітал у фінансові інструменти для отримання прибутку; можуть діяти на ринках акцій, облігацій, деривативів, криптовалют тощо.

Емітенти: організації або уряди, які випускають фінансові інструменти (наприклад, акції, облігації) для залучення капіталу; їхні інтереси пов’язані зі зниженням вартості капіталу та підвищенням ліквідності їхніх цінних паперів.

Фінансові посередники: банки, страхові компанії, інвестиційні фонди, брокери та інші структури, які сприяють руху фінансових ресурсів між учасниками; забезпечують ліквідність ринків, управління ризиками, консультації.

Регулятори: органи державної влади та міжнародні інституції, які встановлюють правила функціонування ринків (наприклад, Національний банк, Комісія з цінних паперів); контролюють відповідність дій учасників законам, запобігають шахрайству.

Кінцеві користувачі: суб’єкти, які використовують залучені кошти для реалізації проектів, виробництва товарів чи надання послуг.

До особливостей економічних відносин належать :

- Двосторонність (наприклад, між інвестором і емітентом формується відношення "ризик-винагорода").
- Динамічність (залежність від макроекономічної ситуації, коливань ринку, інфляції).
- Ризиковість (інвестиції у фінансові інструменти завжди

супроводжуються ризиками (кредитний, ринковий, ліквідності тощо).

- Правове регулювання (економічні відносини в цій сфері регулюються законами, міжнародними стандартами та правилами).

Відносини між учасниками процесу використання фінансових інструментів мають низку особливостей, які визначають їхню динаміку, характер і механізми взаємодії. Ці особливості відображають специфіку фінансових ринків, інструментів та цілей, яких прагнуть досягти учасники.

Здійснюючи систематизацію цих особливостей доцільно виділити наступні: Взаємозалежність інтересів. Учасники процесу мають різні цілі, але їхні дії взаємопов’язані. Наприклад, інвестори прагнуть отримати дохід із мінімальними ризиками, емітенти зацікавлені у залученні капіталу за низькою вартістю, фінансові посередники (банки, брокери) отримують прибуток, сприяючи угодам між іншими учасниками. Спільна мета — забезпечення ефективного руху капіталу. Асиметрія інформації. Учасники ринку часто мають різний доступ до інформації, емітенти можуть знати більше про свою фінансову стабільність, ніж інвестори. Інвестори покладаються на публічну інформацію, аналітику або рекомендації посередників. Це може призводити до морального ризику (moral hazard) або несприятливого відбору (adverse selection). Ризиковість відносин. Усі сторони взаємодії стикаються з ризиками: інвестори — з ринковими, кредитними, валютними ризиками, емітенти — з ризиком недовіри або недостатнього фінансування а фінансові посередники — з ризиком ліквідності або зниження доходів через регуляторний тиск. Множинність інструментів**.** Учасники взаємодіють через широкий спектр фінансових інструментів: акції, облігації, деривативи, ф'ючерси, опціони, криптовалюти. Кожен інструмент має власні механізми використання, ступінь ризику та ліквідності. Глобалізація. Завдяки розвитку фінансових технологій і ринкової інфраструктури відносини між учасниками дедалі частіше виходять за межі однієї країни. Інструменти, випущені в одній країні, можуть активно торгуватися за кордоном. Використання технологій. Технології автоматизації (наприклад, алгоритмічна торгівля, блокчейн) змінюють характер відносин: знижують вартість транзакцій,

забезпечують прозорість, зменшують роль посередників у певних процесах.

Класичним прикладом економічних відносин є наступний алгоритм: Емітент: компанія випускає облігації для залучення капіталу. Інвестори: купують облігації, очікуючи стабільний дохід. Фінансові посередники: банки або брокери організовують продаж облігацій, отримуючи комісію.Регулятор: контролює дотримання правил і прозорість угоди. Ці особливості створюють складну, але взаємовигідну систему відносин, яка є основою функціонування фінансових ринків.

Список використаних джерел:

1. Smith A. *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. Chicago : University of Chicago Press, 1976.

2. Keynes J. M. *The General Theory of Employment, Interest and Money*. London : Macmillan, 1936.

3. Fisher I. *The Theory of Interest*. New York : The Macmillan Company, 1930.

4. Fama E. F. Efficient Capital Markets: A Review of Theory and Empirical Work. *The Journal of Finance*. 1970. Vol. 25, No. 2. P. 383–417.

5. Markowitz H. Portfolio Selection. *The Journal of Finance*. 1952. Vol. 7, No. 1. P. 77–91.

6. Sharpe W. F. Capital Asset Prices: A Theory of Market Equilibrium under Conditions of Risk. *The Journal of Finance*. 1964. Vol. 19, No. 3. P. 425–442.

7. Black F., Scholes M. The Pricing of Options and Corporate Liabilities. *Journal of Political Economy*. 1973. Vol. 81, No. 3. P. 637–654.

8. Merton R. C. Theory of Rational Option Pricing. *The Bell Journal of Economics and Management Science*. 1973. Vol. 4, No. 1. P. 141–183.

9. Thaler R. H. *Misbehaving: The Making of Behavioral Economics*. New York : W. W. Norton & Company, 2015.

Дріга А.С.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Уманський національний університет
Orcid ID: 0009-0001-7978-7875

ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ЗМІН

Сучасний аграрний бізнес функціонує в умовах швидких технологічних змін, посилення конкуренції, нестабільності ринкового середовища та зростання вимог до ефективності використання ресурсів. За таких умов традиційні моделі господарювання поступово втрачають здатність забезпечувати необхідний рівень гнучкості та результативності. Це зумовлює необхідність формування інноваційних моделей розвитку, орієнтованих на використання цифрових технологій, автоматизацію бізнес-процесів, аналітику даних і нові форми взаємодії з партнерами та споживачами.

Інноваційна модель розвитку аграрного бізнесу може розглядатися як система організаційних, технологічних, управлінських та економічних рішень, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства, його адаптивності та конкурентоспроможності. Її формування передбачає не лише впровадження окремих цифрових інструментів, а й комплексну трансформацію підходів до планування, виробництва, управління ресурсами, збуту продукції та контролю результатів [1].

Одним із ключових напрямів таких змін є цифровізація виробничих процесів. Використання систем точного землеробства, супутникового моніторингу, GPS-технологій, сенсорних систем та автоматизованого обліку дозволяє аграрним підприємствам оперативніше отримувати інформацію про стан виробництва та приймати більш обґрунтовані рішення [2]. Це сприяє скороченню непродуктивних витрат, раціональному використанню матеріальних ресурсів та підвищенню продуктивності.

Важливе значення має також використання великих масивів даних та аналітичних систем. Цифрове накопичення інформації про виробничі показники,

витрати, врожайність, ціни, логістику та ринкову кон’юнктуру створює основу для прогнозування та моделювання різних варіантів розвитку підприємства. На основі аналітики даних керівництво може швидше виявляти негативні тенденції, оцінювати ризики та коригувати управлінські рішення відповідно до змін середовища.

Перспективним напрямом є автоматизація управлінських і господарських процесів. Застосування ERP-, CRM- та інших інформаційних систем дає змогу об’єднати фінансову, виробничу, складську та збутову інформацію в єдиному цифровому середовищі. У результаті скорочується час на обробку інформації, підвищується прозорість господарських операцій та поліпшується координація між структурними підрозділами підприємства.

Окремим елементом інноваційної моделі є цифрова трансформація каналів реалізації продукції. Електронні торговельні майданчики, цифрові платформи та прямі онлайн-канали взаємодії з покупцями створюють додаткові можливості для виходу на нові ринки. Використання таких інструментів дозволяє підприємствам зменшувати залежність від традиційних посередницьких схем, швидше реагувати на зміни попиту та формувати більш гнучку збутову політику.

Не менш важливим є розвиток платформних і мережевих моделей співпраці. Цифрові технології сприяють об’єднанню аграрних виробників, постачальників ресурсів, логістичних компаній, фінансових установ та покупців у єдині інформаційні системи. Це створює передумови для скорочення трансакційних витрат, підвищення швидкості обміну інформацією та ефективнішого використання ресурсів.

Інноваційні моделі розвитку аграрного бізнесу повинні також враховувати цифрове управління ризиками. Використання прогнозних моделей, автоматизованого моніторингу та систем раннього попередження дозволяє швидше виявляти виробничі, природно-кліматичні, фінансові й ринкові загрози. Це підвищує здатність підприємства адаптуватися до несприятливих змін та зменшувати потенційні втрати.

Разом з тим цифрова трансформація аграрного бізнесу супроводжується

певними обмеженнями. До них належать висока вартість сучасних технологій, недостатність інвестиційних ресурсів, дефіцит цифрових компетентностей персоналу, ризики кібербезпеки та нерівномірний доступ до цифрової інфраструктури. Тому впровадження інноваційних моделей має здійснюватися поетапно, з урахуванням фінансових можливостей підприємства, рівня його технологічної готовності та стратегічних цілей.

Ефективною є модель, за якої цифрові інструменти інтегруються у загальну систему управління підприємством і використовуються не ізольовано, а для підтримки конкретних бізнес-процесів. Важливим є встановлення взаємозв'язку між цифровізацією, інноваційною активністю, управлінням ресурсами та досягненням економічних результатів. Це дозволяє розглядати цифрову трансформацію не як самоціль, а як засіб підвищення ефективності та стійкості аграрного бізнесу.

Отже, інноваційні моделі розвитку аграрного бізнесу в умовах цифрових змін мають ґрунтуватися на комплексному використанні сучасних технологій, аналітики даних, автоматизації, цифрових каналів збуту та мережевої взаємодії. Їх впровадження сприяє підвищенню якості управлінських рішень, ефективнішому використанню ресурсів, зменшенню ризиків та посиленню конкурентних позицій аграрних підприємств. У перспективі саме поєднання інноваційності та цифрової трансформації формуватиме основу для сталого розвитку аграрного бізнесу в нових економічних умовах.

Список використаних джерел:

1. Дріга А. С. Сучасний стан та тенденції інноваційного розвитку аграрного підприємництва в умовах цифровізації економіки. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького*. 2026. Том 30. № 2. Серія «Економічні науки. С. 109-119. DOI: https://doi.org/10.31651/2076-5843-2026-2-109-119.

2. Соколюк С. Ю., Дріга А. С. Формування інноваційної моделі розвитку аграрного підприємництва в цифровому середовищі. *Вісник ЧНУ ім. Б. Хмельницького.* Серія «Економічні науки». 2026. Т. 30. № 1. С. 42-50. DOI: https://doi.org/10.31651/2076-5843-2026-1-42-50.

Децик О.,
к.е.н., викладач,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
ВСП "ІННО Київського національного університету будівництва та архітектури"
ORCID ID: 0009-0005-9144-628X

ОЦІНКА ЯКОСТІ ПРИБУТКУ ТА ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО КОНТРОЛЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

В умовах посилення інтеграції українських підприємств у глобальні виробничо-збутові ланцюги ефективність управління фінансовими результатами дедалі більшою мірою залежить не лише від здатності підприємства генерувати прибуток, а й від якості системи управлінського контролю за процесом його формування. Особливої актуальності це питання набуває для підприємств, інтегрованих у структуру міжнародних промислових груп, оскільки формально прибуткова діяльність такого підприємства може супроводжуватися прихованими дисбалансами — зокрема, розривом між бухгалтерським прибутком і реальним грошовим потоком, який неможливо виявити без застосування спеціального аналітичного інструментарію.

Метою дослідження є оцінка якості фінансового результату підприємства та обґрунтування напрямів удосконалення системи управлінського контролю за його формуванням на прикладі ТОВ «Шредер» — виробничого підрозділу міжнародної промислової групи Schréder.

У науковій літературі й досі відсутня єдина позиція вчених щодо сутнісних характеристик якості прибутку підприємства та підходів до її вимірювання. Так, О.А. Круглова, В.О. Козуб та С.О. Козуб пропонують оцінювати якість прибутку через частку прибутку від основної діяльності у прибутку до оподаткування, виходячи з припущення, що висока якість прибутку забезпечується насамперед операційною, а не фінансовою чи інвестиційною діяльністю [2]. У цьому дослідженні застосовано інший, хоч і суміжний за призначенням підхід — коефіцієнт співвідношення чистого операційного грошового потоку до чистого фінансового результату ($Кяп = \frac{Чгп.опер.}{Чф.р.}$), який оцінює якість прибутку не з

погляду джерела його формування (основна чи неосновна діяльність), а з погляду його грошового підкріплення: наскільки бухгалтерський прибуток підприємства супроводжується реальними надходженнями коштів від основної діяльності. Значення коефіцієнта, близьке до одиниці або таке, що її перевищує, свідчить про високу якість прибутку; стійке зниження нижче одиниці сигналізує про накопичення прибутку у формі негрошових оборотних активів [1].

Аналіз офіційної фінансової звітності ТОВ «Шредер» за 2023–2025 роки виявив нелінійну, V-подібну динаміку чистого фінансового результату: зниження на 13,19% у 2024 році (з 204439 тис. грн до 177488 тис. грн) з подальшим відновленням зростання на 22,87% у 2025 році (до 218072 тис. грн) [4]. Водночас розрахунок коефіцієнта якості прибутку показав значно тривожнішу картину, ніж проста динаміка абсолютних сум: якщо у 2023 році операційний грошовий потік (310842 тис. грн) у 1,52 раза перевищував чистий прибуток, що свідчило про високу якість фінансового результату, то у 2024 році це співвідношення обвалилося до 0,21, а у 2025 році - до 0,29. Встановлено, що причиною такого розриву є стрімке зростання внутрішньогрупової дебіторської заборгованості підприємства — з 454938 тис. грн на початок 2023 року до 636053 тис. грн на кінець 2025 року, — період погашення якої зріс із 77,3 до 103,8 днів у 2024 році.

Додатково виявлено проблему випереджувального зростання адміністративних витрат підприємства: їх частка у чистому доході від реалізації зросла з 7,55% у 2023 році до 10,51% у 2025 році, тоді як частка витрат на збут за той самий період, навпаки, скоротилася з 3,68% до 2,04% [4]. Це свідчить про наявність прогалин саме в бюджетному контролі за адміністративною складовою витрат підприємства.

За результатами дослідження запропоновано впровадження щоквартального моніторингу коефіцієнта якості прибутку із встановленням цільового діапазону його значень (не нижче 0,7) та диференційованої шкали управлінського реагування на відхилення — від фіксації у звіті (при відхиленні до 5%) до позачергового розгляду дирекцією (при критичному відхиленні понад

15%). Паралельно запропоновано запровадження реєстру дебіторської заборгованості за строками виникнення та бюджетування адміністративних витрат за центрами відповідальності з пороговою системою контролю відхилень. Розрахунковий економічний ефект від упровадження запропонованих заходів для досліджуваного підприємства оцінено на рівні близько 36,2 млн грн приросту чистого прибутку за мінімальних витрат на реалізацію (близько 245 тис. грн), що підтверджує високу практичну доцільність запропонованого інструментарію.

Отже, показник абсолютної суми прибутку, розглянутий ізольовано, не дає повного уявлення про фінансовий стан підприємства: підприємство може демонструвати зростання бухгалтерського прибутку одночасно зі зниженням його якості. Впровадження систематичного контролю за коефіцієнтом якості прибутку поряд із традиційними показниками рентабельності є доцільним і практично значущим напрямом удосконалення системи управлінського контролю сучасного підприємства, особливо в умовах активних внутрішньогрупових розрахунків.

Список використаних джерел:

1. Васьківська К. В., Сич О. А. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Львів : ГАЛИЧ-ПРЕС, 2017. 236 с.

2. Круглова О. А., Козуб В. О., Козуб С. О. Якість прибутку як індикатор ефективності управління підприємством. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки. 2018. Вип. 28, ч. 1. С. 115–119. URL: https://ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/75/72

3. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посіб. Київ : Знання. Прес, 2017. 654 с.

4. Аудиторські та фінансові звіти ТОВ "Шредер". Schréder Ukraine. URL: https://ua.schreder.com/uk/audit-finansova-zvitnist

Долженко І.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-3834-1789

СИСТЕМА ОПОДАТКУВАННЯ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄС

Набуття Україною статусу кандидата на членство в Європейському Союзі та активна імплементація вимог acquis communautaire докорінно змінюють вектор розвитку вітчизняного законодавства [2]. У цьому процесі особливе місце посідає реформування податкової системи, яка слугує не лише базовим фінансовим інструментом держави, а й фундаментальним елементом суспільного договору. В умовах повномасштабного воєнного стану та майбутньої повоєнної відбудови виникає нагальна потреба переосмислення фіскальної політики через призму базових цінностей Європейського Союзу, закріплених у статті 2 Договору про ЄС, – миру, свободи та справедливості.

Традиційно податкові реформи розглядаються крізь призму фіскальної ефективності та оптимізації бюджетних надходжень [5]. Проте в євроінтеграційному контексті принципи оподаткування – такі як нейтральність, прозорість, рівність та заборона дискримінації – набувають глибшого світоглядно-правового змісту [3; 5]. Вони покликані забезпечити: мир та безпеку – шляхом формування стійкої та прозорої фінансової бази для оборонно-промислового комплексу, соціального захисту та економічної стабільності; економічну свободу – через створення передбачуваного інвестиційного клімату, гарантування фундаментальних свобод внутрішнього ринку та мінімізацію адміністративного тиску на бізнес; соціальну справедливість – шляхом рівномірного розподілу податкового навантаження, протидії ухиленню від сплати податків (за стандартами ATAD та BEPS) і детінізації економіки [2].

Гармонізація податкового законодавства України із правом ЄС має виходити за межі механічної адаптації директив [3]. Необхідно сформувати цілісну концепцію податкового регулювання, де ефективне адміністрування поєднується із захистом прав платників податків.

Формування єдиного економічного простору Європейського Союзу базується на гармонізації фіскальних систем держав-членів задля забезпечення функціонування внутрішнього ринку без кордонів та спотворень конкуренції [1; 3]. Податкове право ЄС не прагне повністю уніфікувати національні податкові системи, але встановлює чітку рамку принципів, які мають як економічне, так і філософсько-правове обґрунтування (рис. 1).

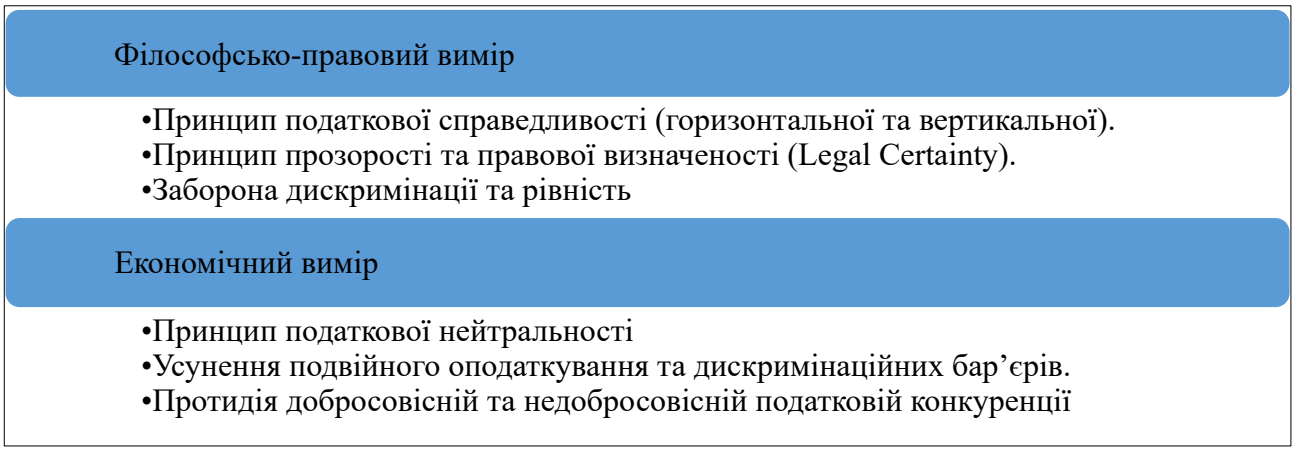


Рис. 1. Принципи оподаткування ЄС.

Джерело: [1], [2].

Принципи оподаткування в ЄС є складною синтетичною системою: вони поєднують захист прав особистості та рівність перед законом із забезпеченням максимальної економічної ефективності та цілісності єдиного європейського ринку.

У контексті європейської інтеграції та протистояння викликам повномасштабної війни податкова система України перестає бути виключно технічним інструментом наповнення державного бюджету. Вона трансформується у ключовий регулятор суспільних відносин, покликаний гарантувати та захищати фундаментальні цінності Європейського Союзу, закріплені у статті 2 Договору про ЄС: мир, свободу та справедливість (Рис. 2).

Інституційна трансформація податкової системи України на основі цінностей ЄС є не просто вимогою євроінтеграційного процесу, а стратегічним орієнтиром для побудови правової, економічно незалежної та безпечної держави.

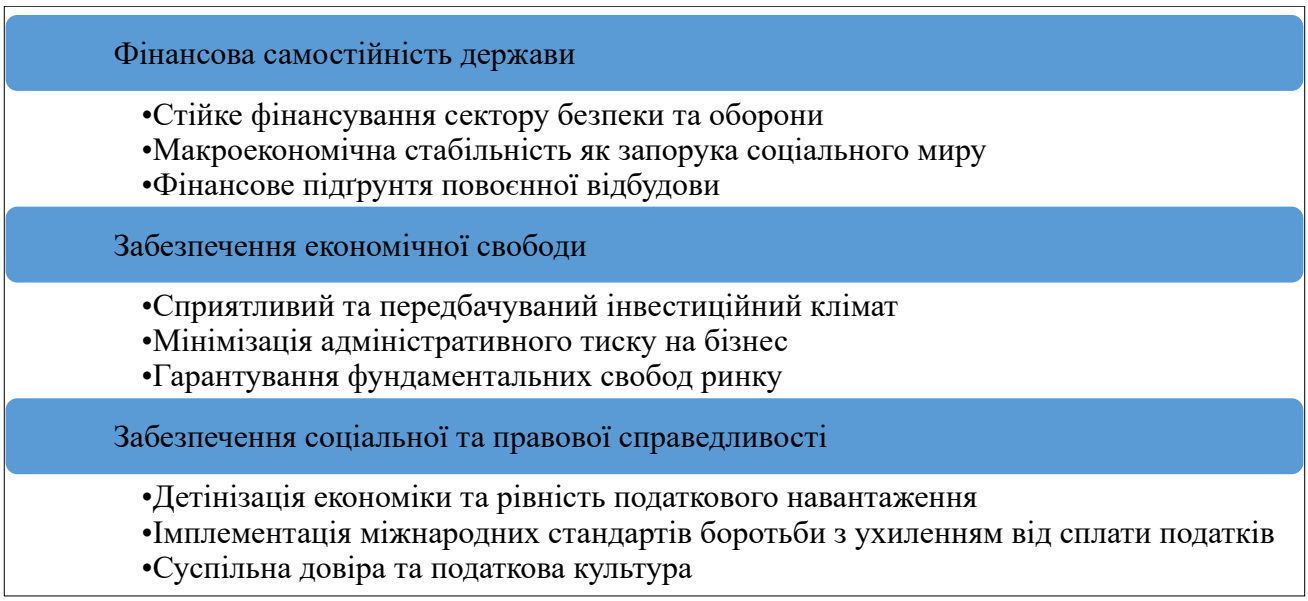


Рис. 2. Напрями трансформації податкової системи України.

Джерело: [2], [4].

Таким чином, побудова сучасної, євроінтегрованої та стійкої податкової системи в Україні є однією з головних передумов набуття повноправного членства в ЄС, гарантією економічного суверенітету та інституційною основою для забезпечення миру, свободи і справедливості в українському суспільстві.

Список використаних джерел:

1. Податкове право Європейського Союзу як цінність: колективна монографія/Р.О. Гаврилюк, П.С. Пацурківський, В.В. Хохуляк та ін.; за ред. проф. Гаврилюк Р.О. Чернівці: ЧНУ ім. Ю. Федьковича. 2024. 808 с.

2. Гармонізація податкової політики з ЄС: рамки та можливості для України: аналітична записка. Центр економічної стратегії. Київ, 2023. 34 с.

3. Крисоватий А., Мельник В., Кощук Т. Сутність та концептуальні основи формування податкової політики в умовах євроінтеграційних процесів. *Економіка України*. 201). № 1. С.35–51.

4. Гаврилюк Р., Пацурківський П. Принципи гармонізації податкового права ЄС. *Зовнішня торгівля: економіка, фінансів, право.* 2024. № 1.С. 37-50.

5. Council Directive (EU) 2016/1164 of 12 July 2016 laying down rules against tax avoidance practices that directly affect the functioning of the internal market (ATAD). *Official Journal of the European Union*. L 193, 19.7.2016, p. 1–14.

Доценко Т.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0007-9804-7884
Шевченко Н.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-8506-1782

РЕГІОНАЛЬНИЙ ВИМІР БЮДЖЕТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ПРИРОДООХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Бюджетне регулювання природоохоронної діяльності можна визначити як систему фінансових відносин та інструментів, за допомогою яких держава, регіони та органи місцевого самоврядування забезпечують формування і спрямування бюджетних ресурсів на охорону та відновлення природних ресурсів.

Бюджетне регулювання здійснюється на державному, регіональному та місцевому рівнях. При цьому важливим принципом є розмежування повноважень між різними рівнями влади. Бюджетний кодекс України визначає структуру бюджетної системи, доходи та видатки державного і місцевих бюджетів, а також механізми міжбюджетних відносин [1].

На регіональному рівні бюджетне регулювання природоохоронної діяльності передбачає формування та реалізацію регіональних екологічних програм, фінансування природоохоронних заходів та координацію діяльності територіальних громад. Обласні бюджети можуть використовуватися для фінансування проєктів, які мають значення для декількох громад або всього регіону. До них належать будівництво та модернізація очисних споруд, управління відходами, відновлення водних об'єктів, протипаводкові заходи, охорона лісів та природно-заповідного фонду.

Регіональний рівень має особливе значення через те, що екологічні проблеми часто не обмежуються адміністративними межами однієї громади. Забруднення річок, атмосферного повітря або ґрунтів може поширюватися на значні території. Тому ефективне вирішення таких проблем потребує

міжмуніципальної та міжрегіональної координації.

Важливим інструментом є також державна фінансова підтримка регіональних проєктів. Бюджетне законодавство передбачає механізми державної підтримки публічних інвестицій регіонів і територіальних громад, зокрема із застосуванням співфінансування з місцевих бюджетів [2]. Таким чином, регіональний рівень виступає своєрідною ланкою між державною екологічною політикою та конкретними природоохоронними заходами на території громад.

Важливим джерелом фінансування природоохоронної діяльності є екологічний податок. Його економічна роль полягає не лише у формуванні доходів бюджетів, а й у створенні фінансового стимулу для підприємств зменшувати негативний вплив на довкілля.

У 2025 році екологічний податок сплатили близько 35,6 тис. платників, а до бюджетів надійшло понад 5,6 млрд грн, що на 219 млн грн більше, ніж у 2024 році. Найбільші надходження були зафіксовані у Дніпропетровській області — близько 1,1 млрд грн, місті Києві — 1 млрд грн, Івано-Франківській області — 640 млн грн та Запорізькій області — 392 млн грн [3,4].

Ці дані демонструють нерівномірність розподілу екологічних податкових надходжень між регіонами. Найбільші платежі характерні для територій із високою концентрацією промислового виробництва та підприємств, які здійснюють значні викиди або інші види негативного впливу на довкілля.

Водночас важливо забезпечити такий механізм використання екологічних платежів, за якого кошти повертатимуться у відповідні території у формі природоохоронних інвестицій. Це дозволить реалізувати принцип «забруднювач платить» не лише на рівні стягнення платежу, а й через спрямування фінансових ресурсів на ліквідацію або зменшення наслідків забруднення.

Фінансова спроможність місцевих бюджетів є важливою передумовою реалізації природоохоронної політики. За даними Міністерства фінансів України, у 2025 році до загального фонду місцевих бюджетів надійшло 514 млрд грн без урахування міжбюджетних трансфертів. Це на 63 млрд грн більше, ніж у

2024 році. Основними джерелами доходів були податок на доходи фізичних осіб - 300,3 млрд грн, єдиний податок - 76,4 млрд грн, плата за землю - 45,3 млрд грн та акцизний податок - 37,1 млрд грн [2].

Зростання доходів місцевих бюджетів створює потенційні можливості для збільшення видатків на екологічні програми. Однак природоохоронна діяльність конкурує за бюджетні ресурси з іншими важливими напрямами - освітою, охороною здоров'я, соціальним захистом, житлово-комунальним господарством та відновленням інфраструктури.

Особливо складною ця проблема є в умовах війни. Частина територіальних громад зазнала руйнувань, забруднення територій, пошкодження інфраструктури та втрати економічного потенціалу. Внаслідок цього виникає потреба не лише у традиційних природоохоронних заходах, а й у фінансуванні екологічного відновлення постраждалих територій.

Для вдосконалення бюджетного регулювання доцільно: посилити середньострокове планування природоохоронних видатків; розширити практику співфінансування екологічних проєктів із державного, регіонального та місцевих бюджетів; забезпечити більш тісний зв'язок між екологічними платежами та фінансуванням природоохоронних заходів; запроваджувати оцінювання бюджетних програм за конкретними екологічними показниками; розвивати «зелені» публічні інвестиції; активніше залучати міжнародну технічну та фінансову допомогу; підвищувати прозорість інформації про природоохоронні видатки; розвивати міжмуніципальне співробітництво у сфері управління відходами, водними ресурсами та природними територіями.

Отже, регіональний вимір бюджетного регулювання є важливою складовою сучасної природоохоронної політики України. Саме на рівні регіонів і територіальних громад відбувається практична реалізація значної частини екологічних заходів, тому фінансова спроможність місцевого самоврядування безпосередньо впливає на стан довкілля та якість життя населення. Перспективним напрямом є поєднання бюджетної децентралізації з принципами екологічної відповідальності, середньострокового планування та

результативного бюджетування.

Таким чином, ефективне бюджетне регулювання природоохоронної діяльності має ґрунтуватися на поєднанні фінансової автономії територіальних громад, державної підтримки, міжбюджетного вирівнювання та чіткої орієнтації бюджетних видатків на досягнення конкретних екологічних результатів.

Список використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України : Кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text
2. Бюджетна декларація на 2025–2027 роки / Міністерство фінансів України. 2024. URL: https://mof.gov.ua/uk/budget_declaration_for_2025-2027-733
3. Місцеві бюджети / Міністерство фінансів України. Офіційний вебпортал Міністерства фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/local-budgets
4. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. Розділ VIII «Екологічний податок» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#n2076

Жемердєєв А.О.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Уманський національний університет
ORCID ID: 0009-0001-3890-3921

АДАПТИВНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

Сучасний аграрний бізнес функціонує в умовах високої мінливості зовнішнього середовища, посилення конкурентного тиску, коливань цін, логістичних обмежень, природно-кліматичних ризиків та нестабільності ресурсного забезпечення. За таких умов традиційні підходи до управління не завжди забезпечують достатню швидкість реагування на зміни, тому особливого значення набуває застосування адаптивних підходів до управління розвитком аграрного бізнесу.

Адаптивне управління передбачає здатність підприємства своєчасно

виявляти зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, оцінювати їх можливий вплив і коригувати управлінські рішення відповідно до нових умов. Його важливою особливістю є поєднання стратегічної орієнтації з гнучкістю поточного управління [1]. Це дозволяє не лише зменшувати негативний вплив ризиків, а й використовувати нові можливості для розвитку.

Одним із базових адаптивних підходів є систематичне оцінювання передумов розвитку підприємства. Доцільно враховувати виробничі, ресурсні, фінансово-економічні, організаційно-управлінські, ринкові та інноваційні чинники. Комплексне оцінювання дає змогу визначити сильні та слабкі сторони аграрного бізнесу, виявити внутрішні обмеження та сформувати обґрунтовані напрями подальшого розвитку.

Важливе місце займає ризик-орієнтований підхід. Для аграрного бізнесу характерна одночасна дія виробничих, фінансових, ринкових, логістичних і природно-кліматичних ризиків. Саме тому система управління має передбачати їх постійну ідентифікацію, оцінювання рівня впливу та визначення пріоритетності реагування. Це дозволяє своєчасно концентрувати ресурси на найбільш критичних напрямах і знижувати ймовірність значних втрат.

Не менш важливим є сценарний підхід. Формування кількох варіантів розвитку подій дозволяє підприємству заздалегідь підготувати альтернативні управлінські рішення для різних умов. У разі зміни ринкової ситуації, ресурсного забезпечення чи інших ключових чинників підприємство може швидше перейти до відповідного сценарію, скоротивши час на прийняття рішень.

Ефективність адаптивного управління також залежить від правильного вибору управлінських інструментів [2]. До них можуть належати організаційні, економічні, фінансові, маркетингові, технологічні та інформаційні заходи. Їх доцільно формувати у взаємопов’язану систему та оцінювати з позицій очікуваної результативності, вартості, строків реалізації та ресурсних можливостей підприємства.

Окремого значення набуває цифровізація управлінських процесів. Використання інформаційно-аналітичних систем, автоматизованого обліку,

цифрового моніторингу та аналітики даних підвищує оперативність отримання інформації та якість управлінських рішень. Цифрові технології дозволяють швидше виявляти відхилення від запланованих показників і своєчасно коригувати діяльність підприємства.

Адаптивний підхід повинен передбачати постійний моніторинг результатів. Порівняння фактичних показників із запланованими дає можливість оцінити ефективність застосованих інструментів та, за необхідності, змінити управлінські дії. Таким чином, адаптивне управління набуває циклічного характеру: аналіз ситуації, оцінювання ризиків, вибір інструментів, реалізація рішень, контроль результатів і подальше коригування.

Практична цінність адаптивних підходів полягає в підвищенні гнучкості аграрного бізнесу, більш раціональному використанні матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, удосконаленні планування та посиленні стійкості підприємств до зовнішніх змін. Водночас адаптивність слід розглядати не лише як здатність протистояти загрозам, а й як спроможність швидко використовувати нові ринкові, технологічні та організаційні можливості.

Отже, адаптивні підходи до управління розвитком аграрного бізнесу є важливою умовою ефективного функціонування підприємств у сучасному нестабільному середовищі. Їх застосування має ґрунтуватися на комплексному оцінюванні передумов розвитку, ризик-орієнтованому та сценарному управлінні, обґрунтованому виборі управлінських інструментів, цифровізації та постійному моніторингу результатів. Це створює передумови для підвищення адаптаційної спроможності, конкурентоспроможності та стійкого розвитку аграрного бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Чернега І.І., Жарун О.В., Соколюк С.Ю., Бленда Н.О., Панахно Р.В., Майданюк Р.П. Торговельний бізнес та шляхи удосконалення діяльності малого підприємництва як дієвого фактору соціально-економічного розвитку суспільства. *Наукові інновації та передові технології*: журнал. 2025. № 2(42). С. 851-863. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-2(42)-851-863.

2. Шуміло О. С., Савченко Н. О. Аналіз наукових підходів до визначення суті понять кризи та антикризового управління підприємством. *Бізнес Інформ*. 2021. № 4. С. 11-16. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-11-16.

Заєць О.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»,
Заступник Голови Правління АТ «Таскомбанк», м. Київ Україна
ORCID ID: 0009-0004-7167-208X

ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІДНОВЛЕННЯ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

Конструктивна перебудова фінансової системи України в умовах воєнного стану зумовлює необхідність пошуку чинників стабілізації агропромислового комплексу (АПК). Будучи стратегічною галуззю національної економіки, АПК зазнав значних негативних впливів. Величезні втрати основного й оборотного капіталу аграрних підприємств, спричинені знищенням виробничих потужностей, замінуванням земельних угідь, а також розривом логістичних ланцюгів, сформували нестачу фінансових ресурсів у секторі. Наразі фінансові джерела відтворення капіталу аграріїв є вкрай обмеженими. Власні кошти підприємств мінімізовані з огляду на різке скорочення рентабельності виробництва та ускладнення експортних операцій. Можливості бюджетного фінансування та державного субсидування недостатні через нагальну спрямованість фінансових ресурсів країни на забезпечення сектору національної безпеки й оборони. Інструменти банківського кредитування, попри наявність програм державної підтримки, не можуть задовольнити довгострокові інвестиційні потреби аграрної галузі з огляду на високий рівень системних ризиків [3].

Необхідністю стає диверсифікація джерел фінансового забезпечення підприємств за рахунок впровадження альтернативних фінансово-кредитних та інвестиційних механізмів. Серед них вагомого значення набуває інструментарій державно-приватного партнерства (ДПП). Розробка та акомодація моделей ДПП до реалій повоєнного відновлення АПК дасть змогу створити потужний базис для залучення міжнародного донорського капіталу та довгострокових фінансових ресурсів міжнародних фінансових організацій (МФО) під державні гарантії на портфельній основі [3]. Формування належної системи фінансового забезпечення

на засадах ДПП є ключовою умовою для регенерації пошкоджених активів підприємств, а також для їх структурно-технологічної модернізації відповідно до міжнародних екологічних та цифрових стандартів [3]. Масштаби негативного впливу воєнних дій на матеріально-технічну базу АПК сформували тривалий інвестиційний дефіцит. Усунення такої нестачі потребує фінансування довгострокових капіталомістких проєктів загальногалузевого значення. Нині ринкові інструменти самофінансування та комерційного кредитування є недостатніми для покриття капітальних витрат на відновлення активів. Фінансовий механізм реалізації таких проєктів має базуватися на засадах ДПП за участю державних чи місцевих органів влади, приватних аграрних підприємств та МФО. Це допоможе диверсифікувати фінансове навантаження і збалансувати ризики між усіма учасниками інвестиційного процесу.

У контексті формування стратегії повоєнного розвитку аргументовано доцільність диференційованого впровадження трьох базових моделей партнерства у фінансову систему агросектору. Перша модель передбачає застосування концесійних угод у сфері гідротехнічної меліорації. Це відбувається за рахунок передачі магістральних каналів та насосних станцій під управління пулу приватних підприємств. При цьому передбачено залучення позик МФО під суверенні гарантії. Фінансова доцільність моделі полягає у формуванні стабільного грошового потоку для обслуговування боргу за рахунок диференційованої плати за водокористування та цільових капітальних інвестицій приватного партнера у внутрішньогосподарські мережі. Друга модель ґрунтується на створенні спільних підприємств у логістичному сегменті АПК. Вона передбачає залучення коштів консорціуму приватного бізнесу. Інвестиції спрямовуються на будівництво сухих портів, контейнерних майданчиків та мультимодальних терміналів на західних кордонах. Держава в межах партнерства надає земельні ділянки з підведеними залізничними коліями. Третя модель охоплює угоди на управління та інвестиційні контракти за схемою будівництва, володіння, управління та подальшої передачі об'єктів у сфери глибокої переробки сировини для створення виробництв із високою часткою доданої вартості. Ідеться

про заводи із виробництва біоетанолу, амінокислот та ізолят білка. Залучення приватного капіталу в контексті вказаних моделей в умовах воєнних ризиків зумовлює потребу в захисті фінансових зобов'язань інвесторів за допомогою інструментів портфельних та суверенних гарантій, рефінансованих міжнародними агенціями (MIGA і DFC).

Впровадження інструментарію ДПП у систему агрофінансів стримується негативним впливом низки бар'єрів [3]. Серед таких перепон: недосконалість законодавчої бази, тривалість погоджувальних процедур, відсутність методик розподілу воєнних ризиків між партнерами. Для мінімізації зазначених чинників обґрунтовано комплекс рішень, а саме інституціоналізація Державно-приватного аграрного інвестиційного фонду (ДПАІФ) за участю Уряду України та міжнародних фінансових інституцій для консолідації грантової та кредитної підтримки. Вагомим елементом фінансового забезпечення є реалізація спрощеної експрес-процедури погодження інвестиційних проєктів. Цей інструмент націлений на розвиток об'єктів малого партнерства. Він допоможе швидко відновлювати регіональні елеватори та переробні цехи середнього агробізнесу. Фінансування реалізується у співпраці з територіальними громадами на засадах децентралізації. Додатковими драйверами фінансового забезпечення мають стати нові правові інструменти. Йдеться про законодавче розширення сфери застосування цифрових та екологічних аграрних розписок у спільних проєктах [2]. Вони стануть формою забезпечення зобов'язань приватного партнера. Потрібна розробка державних програм часткової компенсації страхових премій. Це дасть змогу мінімізувати некомерційні ризики приватних компаній. Акцент у межах реалізації інструментів ДПП варто приділити критеріям екологізації, так як залучення міжнародного капіталу в повоєнний АПК залежатиме від впровадження технологій точного землеробства, декарбонізації виробництва та відновлюваних джерел енергії.

Таким чином, впровадження механізмів ДПП в систему фінансового забезпечення підприємств АПК є необхідною умовою. Цей інструмент є стратегічним драйвером залучення довгострокового капіталу в АПК у повоєнний

період. Модернізація фінансових відносин на засадах партнерства забезпечить перехід від фрагментарної підтримки ліквідності аграрного бізнесу до їх повномасштабної інноваційно-інвестиційної модернізації.

Реалізація запропонованих моделей допоможе диверсифікувати джерела фінансування критичної аграрної інфраструктури. Вдале поєднання концесійних угод, спільних підприємств та інвестиційних угод мінімізує навантаження на держбюджет. Водночас захист зобов'язань приватних інвесторів через систему портфельних гарантій дасть змогу нівелювати затяжні воєнні ризики. Створення ДПАІФ та акомодація цифрових аграрних розписок [1] стануть дієвими стимуляторами цього процесу. Реструктуризація фінансового механізму АПК на засадах партнерства сприятиме підвищенню рентабельності вітчизняного агробізнесу. Вона створить основу для виробництва продукції з високою часткою доданої вартості. Такий тренд дозволить забезпечити сталий розвиток галузі та прискорить інтеграцію українського сектору АПК у європейський економічний простір.

Список використаних джерел:

1. Про аграрні ноти : Закон України від 22.02.2024 № 3586-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2024. № 12. Ст. 65.

2. Про аграрні розписки : Закон України від 06.11.2012 № 5479-VI : за станом на 16.10.2022. *Відомості Верховної Ради України*. 2013. № 50. Ст. 695.

3. Про публічно-приватне партнерство : Закон України від 19.06.2025 № 4510-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2025. № 43–45. Ст. 192.

Колотуха С.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Уманський НУ
ORCID ID: 0000-0002-3614-5047

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ УМОВ

Повномасштабна війна принципово змінила умови функціонування аграрних підприємств. Традиційні підходи до оцінювання потреби у фінансових ресурсах потребують доповнення показниками воєнного ризику, рівня пошкодження активів, доступності логістичної інфраструктури та можливості реалізації продукції.

Практика останніх років свідчить, що державна політика поступово трансформується від переважно компенсаційного підходу до формування комплексної системи фінансової стійкості агровиробників. Важливим елементом цієї системи залишається пільгове кредитування. За даними уряду, лише за перші вісім місяців 2026 року 6638 аграрних підприємств залучили за програмою «Доступні кредити 5–7–9%» майже 44,63 млрд грн. [1].

Особливої актуальності проблема набуває у зв'язку з необхідністю поєднання ринкових механізмів фінансування з інструментами державної та міжнародної підтримки. У 2026 році загальний обсяг передбаченого бюджетного фінансування аграрного сектору становить 14,1 млрд грн, що на 4,5 млрд грн більше, ніж у 2025 році. Безпосередня фінансова підтримка сільгоспвиробників визначена на рівні 9,5 млрд грн і включає, зокрема, підтримку господарств на прифронтових територіях, агрострахування та відновлення систем зрошення [2].

В сучасних умовах актуальним залишається бюджетне фінансування, яке виконує декілька функцій: компенсаційну, стимулюючу, соціальну та інвестиційну.

Тому бюджетна підтримка має бути орієнтована не тільки на компенсацію вже понесених збитків, а й на попередження втрати виробничого потенціалу.

Станом на 2026 рік основні напрями включають:

- 14,1 млрд грн загального фінансування аграрного сектору в держбюджеті-2026, з них 9,5 млрд грн – безпосередньо на підтримку сільгоспвиробників, 2,6 млрд грн – фермерських господарств і 2 млрд грн – гуманітарне розмінування.
- «Доступні кредити 5–7–9%» – у серпні 2026 року для аграріїв розширено можливості використання кредитів на посівну, збиральну та поточні виробничі потреби.
- Безвідсоткові кредити до 1 млн грн для фермерських господарств на строк до 5 років.
- Грантова підтримка фермерських господарств – окремі програми передбачають до 1,1 млн грн на техніку, обладнання, переробку та інфраструктуру.
- Меліорація та зрошення – передбачена компенсація частини витрат на реконструкцію та будівництво меліоративних систем [3].

У середньостроковій перспективі доцільно реалізувати наступні заходи:

- забезпечити стабільність державних програм пільгового кредитування. Для підприємства важливе не лише здешевлення кредиту, а й передбачуваність правил його отримання протягом усього виробничого циклу.

- розширити гарантійні механізми для малих і середніх фермерських господарств. Це дозволить компенсувати проблему недостатності застави.

- сформувати дієву систему компенсації збитків підприємств, розташованих на територіях, що постраждали від бойових дій.

- розвивати агрострахування як обов'язковий елемент великих кредитно-інвестиційних проєктів.

- збільшувати частку довгострокового фінансування, спрямованого на модернізацію виробничої бази, відновлення зрошення, переробку та зберігання продукції.

- створити умови для залучення приватного капіталу до відновлення аграрної інфраструктури.

- цифровізувати систему доступу до фінансових програм через Державний аграрний реєстр, що дозволить зменшити адміністративні витрати та підвищити адресність державної підтримки.

Проведене дослідження показує, що сучасна система фінансування поступово переходить від домінування окремих бюджетних інструментів до комбінованої моделі, яка включає пільгове кредитування, бюджетну підтримку, грантові програми, агрострахування, банківські гарантії та міжнародне фінансування

Список використаних джерел

1. Аграрії України залучили понад 46 млрд грн за програмою «Доступні кредити 5–7–9%». *AgroReview.* URL: https://agroreview.com/top/agrariyi-ukrayiny-zaluchyly-ponad-mlrd-2/ (дата звернення: 08.09.2026).
2. Підтримка агросектору у 2026 році: ключові напрями та обсяги фінансування. Дія: Бізнес. URL: https://business.diia.gov.ua/news/pidtrymka-ahrosektoru-u-2026-rotsi (дата звернення: 08.09.2026).
3. Агросектор у 2026 році отримав 14,1 млрд грн: доступні для аграріїв програми підтримки. *AgroPolit.com.* URL: https://agropolit.com/news/31226-agrosektor-u-2026-rotsi-otrimav-141-mlrd-grn-dostupni-dlya-agrariyiv-programi-pidtrimki (дата звернення: 08.09.2026).

Костюк В.А.,
к.е.н., доцент, завідувач кафедри банківської справи та страхування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-7671-3603

ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНСТИТУЦІОНАЛЬНОЇ АРХІТЕКТУРИ ФІНАНСОВОГО РИНКУ ДЛЯ СТИМУЛЮВАННЯ АГРОКРЕДИТУВАННЯ В УКРАЇНІ

Аграрний сектор є стратегічним базисом економіки України, що забезпечує продовольчу безпеку та левову частку валютних надходжень. Проте його циклічність, залежність від природно-кліматичних факторів та високі воєнні ризики вимагають специфічних підходів до фінансування. Ефективність забезпечення аграріїв капіталом безпосередньо залежить від внутрішньої

архітектоніки фінансового ринку – взаємозв'язку його інституційних елементів, інструментів та регуляторних механізмів, які мають працювати як єдина синергетична система. Трансформація архітектоніки ринку в умовах дефіциту ліквідності та необхідності повоєнного відновлення потребує додаткового переосмислення.

Внутрішня архітектоніка фінансового ринку в розрізі кредитування АПК складається з трьох ключових рівнів: інституційного, інструментального та інфраструктурного. Інституційний рівень включає державні та комерційні банки (зокрема з іноземним капіталом), кредитні спілки, лізингові компанії та міжнародні фінансові організації[1]. Сучасна архітектоніка ринку демонструє серйозний дисбаланс: основний тягар фінансування несуть державні банки та бюджетні програми субсидування відсоткових ставок. Обсяги кредитування українських аграріїв постійно зростають, однак значна частина цих коштів припадає на пільгові програми підтримки. Для покращення архітектоніки та зниження ризиків для приватного капіталу критично важливим є розвиток механізмів портфельних державних гарантій, які дозволяють покривати до 80% зобов'язань за позиками малого та середнього бізнесу, стимулюючи банки активніше фінансувати сектор без надмірного заставного обтяження.

Інструментальний рівень охоплює як традиційні банківські кредити, так і спеціалізовані фінансові рішення. Головним рушієм ринку залишається державна програма «Доступні кредити 5-7-9%», умови якої постійно адаптуються до макроекономічних викликів. Зокрема, уряд скасував жорсткі ліміти на спрямування коштів виключно на поповнення обігового капіталу, дозволяючи аграріям вільніше маневрувати ресурсами у період логістичних криз[3]. Проте виключна орієнтація на банківський кредит посилює вразливість системи. Важливим кроком у модернізації інструментальної архітектоніки стало впровадження закону про електронні аграрні розписки (аграрні ноти), які функціонують як неемісійні цінні папери в електронній формі[4]. Вони існують паралельно з традиційними паперовими розписками, але мають спрощений і дешевший порядок видачі, обігу та припинення завдяки цифровим кабінетам,

розширюючи коло потенційних кредиторів за рахунок залучення капіталу з ринків капіталу.

Інфраструктурний рівень безпосередньо впливає на швидкість та прозорість розподілу капіталу. Він складається з систем кредитного скорингу, бюро кредитних історій, ринку агрострахування та Державного аграрного реєстру (ДАР). Особливого значення набуває цифровізація та гнучкість регуляторного контуру. Так, Національний банк України з метою підтримки галузі за умов блокування експортної логістики оптимізував правила оцінки застави, суттєво підвищивши коефіцієнт ліквідності аграрної продукції та збільшивши максимальні строки кредитних договорів[2]. Це знизило трансакційні витрати та підвищило стійкість фінансової екосистеми. Інтеграція банківських сервісів із ДАР дозволяє автоматизувати оцінку позичальника, зменшуючи час погодження кредитів у критичні періоди посівної та збору врожаю.

Таким чином, оптимізація внутрішньої архітектоніки фінансового ринку для потреб аграрного сектору має відбуватися шляхом диверсифікації джерел капіталу та переходу від простих кредитних продуктів до складних мультиінструментальних рішень. Розвиток електронних аграрних розписок (аграрних нот), розширення спрощеного мікрокредитування через кредитні спілки для малих фермерів, а також посилення ролі агрострахування та державних портфельних гарантій дозволять знизити системні ризики та залучити приватний інвестиційний капітал. Створення такої збалансованої та гнучкої фінансової архітектоніки є запорукою безперебійного фінансування галузі, збереження її експортного потенціалу та загальної стійкості національної економіки перед сучасними глобальними викликами.

Список використаних джерел:

1. Accounting, financial, and economic support for sustainable development of the agricultural sector: theoretical foundations and practical recommendations: collective monograph /ed. by H. Pavlova, N. Vasylieva. Dnipro: DSAEU, 2025. 488 p.

2. Трансформація фінансового ринку та банківського сектору України в кризових умовах: зб. наук. пр. / Національний банк України, Інститут економіки та прогнозування НАН України. Київ, 2026. 245 с.

3. Офіційні матеріали Міністерства аграрної політики та продовольства України. Аналітичний огляд ринку кредитування агропромислового комплексу в умовах воєнного стану за 2025–2026 рр. URL: https://minagro.gov.ua (дата звернення: 14.08.2026).

4. Закон України Про електронні аграрні розписки: Закон України від 22.02.2024 р. № 3586-IX: станом на 1 січ. 2025 р. Відомості Верховної Ради України. 2024. № 14. С. 82.

Костюк В.,
к.е.н., доцент, завідувач кафедри банківської справи та страхування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-7671-3603
Бережний О.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0007-9749-3225

АНАЛІЗ ВПЛИВУ ЗОВНІШНІХ ФАКТОРІВ ТА ВОЄННО-ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ ЗАКУПІВЕЛЬНИХ ПРОЦЕСІВ

Сучасна геополітична нестабільність, глобальні економічні трансформації та тривалі повномасштабні воєнні дії на території України вимагають докорінної перебудови системи управління як публічними, так і корпоративними закупівлями. Традиційні логістичні та фінансові моделі, побудовані на принципах мінімізації запасів за концепцією «точно в строк», втрачають свою ефективність під тиском форс-мажорних обставин екзистенційного характеру. За цих умов оцінка та забезпечення фінансової стійкості закупівельних процесів стають критично важливим базисом для збереження операційної безперервності підприємств, стабільності державного сектору та загалом національної безпеки[3].

Питання управління ризиками в ланцюгах постачання та закупівельній діяльності знайшли відображення в працях багатьох вітчизняних і зарубіжних фахівців[2]. Водночас специфіка поєднання класичних макроекономічних коливань із прямими воєнними загрозами, такими як фізичне знищення виробничих та складських потужностей, блокада транспортних коридорів, енергетичний терор та міграція трудових ресурсів - потребує глибокого переосмислення існуючого наукового підходу.

Зовнішнє середовище функціонування сучасних ланцюгів постачання в Україні характеризується високим рівнем волатильності макроекономічних показників: прискореною інфляцією, коливанням валютних курсів, системним дефіцитом енергоресурсів та постійними змінами в нормативно-правовому полі регулювання сектору закупівель[3]. У цьому контексті виділяються три групи ключових воєнно-економічних ризиків, що безпосередньо загрожують фінансовій стійкості покупця:

1. Руйнування та трансформація логістичних ланцюгів, а саме: блокада морських портів, ракетні удари по інфраструктурі та дефіцит пального призводять до багаторазового зростання транспортної складової в ціні товару та критичного зриву термінів поставки. Це зумовлює заморожування незавершених виробничих циклів і прямі фінансові збитки.

2. Фінансова дестабілізація контрагентів-постачальників, зокрема масовий брак власних та запозичених оборотних коштів у постачальників змушує їх вимагати 100% передоплату. Для підприємства-замовника це створює величезні касові розриви, вимиває ліквідність та вимагає залучення додаткових дорогих кредитних ресурсів.

3. Цінова волатильність і дефіцит матеріальних ресурсів, а саме: обмеженість пропозиції на ринку окремих товарів і сировини через міграцію чи руйнацію виробництв провокує спекулятивне зростання цін, яке часто неможливо передбачити на етапі планування річного бюджету закупівель.

Для нівелювання зазначених деструктивних факторів та утримання фінансової стійкості закупівель необхідне комплексне впровадження таких інструментів адаптації:

- глибока диверсифікація пулу постачальників через перехід від концентрації на одному вигідному контрагенті до побудови омніканальної мережі резервних постачальників, включно з альтернативними європейськими ринками.
- впровадження гнучкого контрактування через використання в договорах форс-мажорних орієнтирів, плаваючих (динамічних) цін, що прив'язані до офіційних індексів інфляції чи валютних котирувань, а також застережень про поетапну оплату за фактом проміжних етапів виконання зобов'язань.
- стрес-тестування бюджетів закупівель через регулярне моделювання фінансових потоків підприємства за трьома сценаріями – базовим, песимістичним (девальвація на 20-30%) та критичним (повна зупинка логістики в окремих регіонах), що дозволить заздалегідь сформувати буферні резерви ліквідності.
- цифровізація та предиктивна аналітика через залучення сучасних цифрових платформ та інструментів бізнес-розвідки для автоматичного моніторингу фінансового здоров’я контрагентів у реальному часі.

Успішна реалізація цих заходів вимагає докорінної зміни філософії управління закупівлями – переходу від примітивного орієнтиру на «найнижчу ціну» до парадигми сукупної вартості володіння та рівня надійності ланцюга постачання.

Таким чином, вплив воєнно-економічних ризиків на фінансову стійкість закупівельних процесів носить системний та кумулятивний характер, загрожуючи безперервності діяльності економічних суб'єктів. Забезпечення стійкості в умовах перманентної кризи можливе лише завдяки комбінації гнучких контрактних умов, проактивного управління ризиками ліквідності замовника та диверсифікації джерел постачання. Подальші дослідження мають

бути спрямовані на розробку математичних моделей оцінки допустимого рівня касових розривів у закупівельній діяльності під час дії особливих правових режимів.

Список використаних джерел:

1. Ареф'єва О. В., Кулик А. В. Фінансова стійкість підприємств в умовах воєнного стану: загрози та домінанти забезпечення. *Економіка і суспільство*. 2024. Вип. 60. С. 142–149.
2. Василик О. М. Управління ризиками в ланцюгах постачань публічного сектору: монографія. Київ: КНЕУ, 2024. 312 с.
3. Грищенко І. П., Ковальчук Т. В. Трансформація закупівельних процесів під впливом геоекономічних шоків. *Фінанси України*. 2025. № 2. С. 45–58.

Костюк В., к.е.н., доцент, завідувач кафедри банківської справи та страхування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-7671-3603
Битюцький Ю.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0007-9627-2797

ВПЛИВ ВОЄННИХ ТА МАКРОЕКОНОМІЧНИХ ЧИННИКІВ НА СУЧАСНИЙ СТАН ТА РОЗВИТОК СТАРТАПІВ В ЕНЕРГЕТИЧНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

Повномасштабна військова агресія проти України та пов'язані з нею систематичні руйнування критичної інфраструктури кардинально змінили парадигму функціонування вітчизняного паливно-енергетичного комплексу. Потреба у швидкому відновленні, підвищенні автономності та терміновій децентралізації генерації перетворила енергетичну галузь із традиційно консервативної та монополізованої сфери на майданчик високої інноваційної активності. У цьому контексті енергетичні стартапи (EnergyTech, CleanTech, ClimateTech) виступають не просто додатковим елементом ринку, а критично

важливим драйвером трансформації та відбудови всієї національної системи енергозабезпечення[4].

Фізичне знищення суттєвої частки традиційних генеруючих потужностей сформувало колосальний ринковий попит на рішення у сфері розподіленої генерації, накопичення енергії та розгортання мікромереж[3]. Постійні загрози, необхідність релокації, втрата матеріально-технічної бази, мобілізація висококваліфікованих інженерів та ризики кібератак створюють для технологічних підприємців високий рівень операційного тиску. Проте, самі лише руйнування не єдиний фактор, що визначає середовище для нових розробок. Сучасні умови актуалізували розробку технологій подвійного призначення «Dual-use», де портативні джерела живлення, автономні сонячні станції для польових умов та захищені системи моніторингу знаходять застосування як у цивільному, так і у військовому секторах.

Водночас ключовими детермінантами функціонування інноваційного підприємництва залишаються макроекономічні чинники. Традиційний приватний венчурний капітал значно скоротив прямі інвестиції у вітчизняні ризикові проекти через високі безпекові гарантії та загальну невизначеність[2]. Натомість основним джерелом фінансування стали міжнародні грантові програми, безповоротна допомога міжнародних фінансових інституцій та цільові програми державних структур, зокрема Українського фонду стартапів. Девальваційні та інфляційні процеси, що призвели до зростання вартості імпортного обладнання і комплектуючих, з одного боку, ускладнюють прототипування, а з іншого – стимулюють стартапи орієнтуватися на локалізацію виробництва та розробку програмного забезпечення для управління енергією.

Зазначені тенденції безпосередньо впливають на бізнес-моделі та пріоритетні технологічні ніші. Найбільш затребуваними напрямами стають розумні мережі, програмне забезпечення на основі штучного інтелекту для прогнозування та балансування генерації з відновлюваних джерел, рішення для енергоефективності промисловості, а також гібридні накопичувачі енергії. Щоб

вижити в поточних макроекономічних реаліях, українські енергетичні стартапи вимушені реалізовувати стратегію «Born Global» – розробляти й випробовувати продукти в Україні, паралельно орієнтуючись на швидке масштабування на ринки ЄС та Північної Америки для забезпечення власної фінансової стійкості. Паралельно імплементація вимог European Green Deal та євроінтеграційні процеси створюють необхідне регуляторне підґрунтя для такої експансії[1].

Підводячи підсумки, можна стверджувати, що попри критичні воєнні ризики та макроекономічну нестабільність, український енергетичний сектор демонструє високий рівень адаптивності. Криза прискорила перехід від застарілої радянської моделі до сучасної, децентралізованої та стійкої CleanTech-екосистеми. Подальший розвиток галузі залежить від ефективності координації між державним сектором, міжнародними донорами та венчурними інституціями, а також від здатності вітчизняних розробників інтегрувати свої рішення у глобальні ланцюги доданої вартості.

Список використаних джерел:

1. Енергетична стратегія України на період до 2050 року /Міністерство енергетики України. Kyiv, 2023. URL: https://mev.gov.ua/

2. Feveile Adolfsen J., Kuik F., Lis E. M., Schuler T. The impact of the war in Ukraine on euro area energy markets. *ECB Economic Bulletin, Issue 4/2022.* European Central Bank, 2022.

3. MDPI. *Energy Resilience and Sustainability Under War: Attacks on Ukraine's Critical Infrastructure and Spillover Risks for Europe*. Sustainability, Vol. 18, 2026.

4. Ukrainian Startup Fund. *Unbroken Innovations: Ukrainian Startups Fighting Today*. Report on Ukrainian Startup Ecosystem, 2025.

Левитський В.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0004-8684-9896
Шевченко Н.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-8506-1782

ОСНОВНІ НАПРЯМИ РЕГУЛЮВАННЯ РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ В АГРАРНІЙ СФЕРІ

Ресурсозбереження в аграрній сфері доцільно розглядати як систему економічних, організаційних, правових і технологічних заходів, спрямованих на скорочення витрат ресурсів на одиницю виробленої продукції, підвищення ефективності їх використання та збереження природного потенціалу агроекосистем. Відповідно, державне регулювання цього процесу має поєднувати економічні стимули для товаровиробників із контролем за дотриманням екологічних вимог.

Першим напрямом є раціональне використання та охорона земельних ресурсів. Земля є основним засобом виробництва в аграрному секторі, тому її збереження має стратегічне значення. Державне регулювання повинно передбачати контроль за дотриманням вимог щодо охорони ґрунтів, запобігання ерозії, виснаженню та забрудненню земель. Важливими інструментами є дотримання сівозмін, застосування ґрунтозахисних технологій, мінімального та нульового обробітку ґрунту, використання органічних добрив і проведення агрохімічного моніторингу [1].

Другим напрямом є водозбереження. Сільське господарство є одним із найбільших споживачів водних ресурсів, особливо в регіонах із розвиненим зрошенням. Регулювання має бути спрямоване на підвищення ефективності використання води, модернізацію зрошувальних систем, зменшення втрат під час транспортування та застосування краплинного й інших водозберігальних

способів поливу. Важливу роль відіграють економічні стимули для впровадження технологій, які дозволяють зменшувати водоспоживання [2].

Третім напрямом є енергозбереження та підвищення енергоефективності аграрного виробництва. Значні обсяги енергії використовуються під час обробітку ґрунту, збирання врожаю, сушіння та зберігання продукції. Зменшення енерговитрат можливе завдяки оновленню машинно-тракторного парку, використанню енергоефективного обладнання, оптимізації логістики та впровадженню сучасних технологій виробництва. Перспективним є використання відновлюваних джерел енергії — сонячної, біоенергетики, біогазу та енергії вітру.

Четвертим напрямом є ресурсозберігальні технології. Держава може стимулювати впровадження точного землеробства, GPS-навігації, автоматизованого контролю внесення добрив і засобів захисту рослин, дистанційного моніторингу посівів та інших цифрових технологій. Їх використання дозволяє застосовувати ресурси саме там і в тій кількості, де вони необхідні, що знижує витрати та негативний вплив на довкілля [3].

П’ятим напрямом є економічне стимулювання ресурсозбереження. Одним із головних завдань державної політики є створення таких економічних умов, за яких підприємствам буде вигідно впроваджувати ресурсозберігальні технології. Для цього можуть використовуватися державна фінансова підтримка, пільгове кредитування, компенсація частини вартості сучасної техніки та обладнання, грантові програми, податкові стимули. Водночас важливим є удосконалення механізмів відповідальності за нераціональне використання природних ресурсів.

Шостим напрямом є управління відходами аграрного виробництва. Рослинні рештки, відходи тваринництва та інші побічні продукти можуть бути не лише джерелом екологічного навантаження, а й вторинним ресурсом. Переробка органічних відходів на компост, виробництво біогазу, використання рослинних решток для отримання енергії сприяють формуванню циркулярної моделі аграрного виробництва. Тому державне регулювання має стимулювати повторне використання ресурсів та розвиток відповідної інфраструктури [4].

Сьомим напрямом є екологізація аграрного виробництва. Ресурсозбереження нерозривно пов’язане зі зменшенням негативного впливу сільського господарства на навколишнє середовище. Перспективним є розвиток органічного виробництва, інтегрованого захисту рослин, агролісомеліорації, відновлення родючості ґрунтів і збереження біорізноманіття. Екологічні вимоги повинні інтегруватися в аграрну політику та систему державної підтримки [5].

Отже, регулювання ресурсозбереження в аграрній сфері має комплексний характер і охоплює земельні, водні, енергетичні, матеріальні та біологічні ресурси. Основними його напрямами є охорона земель і ґрунтів, ефективне використання води, енергоефективність, поширення ресурсозберігальних технологій, економічне стимулювання виробників, переробка аграрних відходів та екологізація виробництва.

Ефективна політика ресурсозбереження повинна поєднувати державне регулювання з ринковими механізмами та зацікавленістю самих аграрних підприємств. Важливо не лише встановлювати обмеження щодо використання природних ресурсів, а й створювати економічні умови для переходу до інноваційних і ресурсоефективних технологій. Такий підхід сприятиме одночасному підвищенню конкурентоспроможності аграрного виробництва, зниженню його ресурсомісткості та забезпеченню екологічної й продовольчої безпеки України.

Список використаних джерел:

1. Земельний кодекс України : Закон України від 25.10.2001 № 2768-III // Відомості Верховної Ради України. 2002. № 3–4. Ст. 27.

2. Водний кодекс України : Закон України від 06.06.1995 № 213/95-ВР // Відомості Верховної Ради України. 1995. № 24. Ст. 189.

3. Про охорону земель : Закон України від 19.06.2003 № 962-IV // Відомості Верховної Ради України. 2003. № 39. Ст. 349.

4. Про державну підтримку сільського господарства України : Закон України від 24.06.2004 № 1877-IV // Відомості Верховної Ради України. 2004. № 49. Ст. 527.

5. Про схвалення Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України. Київ : Кабінет Міністрів України.

Маковійчук Л.,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID ID: 0009-0001-2118-5927

ПРОГНОЗУВАННЯ ІНФЛЯЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ НА ОСНОВІ МОДЕЛЕЙ ЧАСОВИХ РЯДІВ

Інфляція належить до найважливіших макроекономічних індикаторів, що визначає добробут населення, ефективність монетарної політики та стабільність економічної системи загалом. Для України це питання набуває особливої гостроти: країна неодноразово зазнавала різких інфляційних сплесків внаслідок валютної кризи 2014–2015 років, пандемії COVID-19 та повномасштабного воєнного вторгнення 2022 року

Сучасні економетричні дослідження підтверджують високу ефективність кількісних методів оцінювання ризиків та стійкості в умовах турбулентності, зокрема через застосування моделей ARDL для аналізу інфляції [1], оцінку макроекономічної резильєнтності [2] та використання факторного, кластерного й логістичного моделювання у фінансовому секторі [3, 4]. Проте порівняльний аналіз прогнозної спроможності моделей Box–Jenkins (AR, ARMA, ARIMA) для індексу споживчих цін України (2011–2025 рр.) в умовах кількох структурних зламів потребує додаткового вивчення.

Досліджуваний період 2011–2025 років охоплює три якісно різних епізоди макроекономічної нестабільності, що робить його особливо інформативним для перевірки прогнозної спроможності авторегресійних моделей в умовах різних типів структурних зламів.

Метою дослідження є порівняльна оцінка прогнозної спроможності моделей AR(2), ARMA(1,1) та ARIMA(1,0,3) на основі місячного індексу споживчих цін України за 2011–2025 роки з метою визначення найбільш адекватної моделі за критеріями прогнозної точності, інформаційної якості та статистичної значущості параметрів. Вибірку розподілено у співвідношенні 70/30: навчальна частина – 124 спостереження за січень 2011 – грудень 2021 року,

тестова – 54 спостереження за 2022–2025 роки.

Методологія дослідження будувалась на підході Box–Jenkins. Стаціонарність ряду перевірялась розширеним тестом Дікі-Фуллера (ADF), порядки моделей – через аналіз ACF/PACF та критерій Акаїке (AIC). Усі три моделі оцінено методом максимальної правдоподібності, адекватність специфікацій верифіковано тестом Льюнга-Бокса та аналізом ACF залишків.

Стаціонарність місячного індексу споживчих цін підтверджено тестом ADF (ADF = −5.43, p < 0.001), що уможливлює безпосереднє застосування авторегресійних моделей без попереднього диференціювання ряду та свідчить про наявність механізму середньої реверсії після зовнішніх шоків. Візуальний аналіз ряду (рис. 1) дав змогу виділити три структурно відмінних підперіоди: стабільний 2011–2013 рр. із коливаннями в діапазоні 99–102; кризовий 2014–2016 рр. з екстремальним піком CPI 114.0% у квітні 2015 року, спричиненим девальвацією гривні та підвищенням регульованих тарифів; та період відносної стабілізації 2017–2025 рр., у межах якого виділяється помірне прискорення інфляції у 2022–2023 роках унаслідок повномасштабного вторгнення з піком близько 104.5%, що є суттєво меншим за кризу 2015 року і свідчить про вищу стійкість монетарної системи.

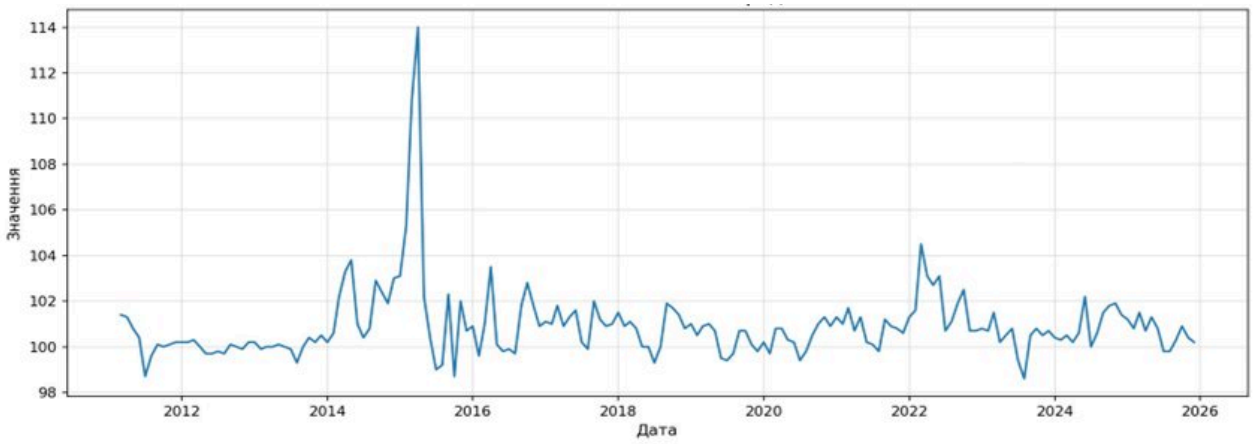


Рис 1. Динаміка інфляції України за період з січня 2011 до грудня 2025

Джерело: побудовано автором

За критерієм Акаїке найкращу інформаційну якість демонструє ARIMA(1,0,3) з AIC = 358.7, що є мінімальним значенням серед трьох специфікацій. ΔAIC відносно мінімуму для AR(2) становить +2.7, для

ARMA(1,1) – +3.4. Згідно з прийнятими порогами інтерпретації, ΔAIC > 2 свідчить про суттєву різницю в інформаційній якості, що підтверджує перевагу ARIMA(1,0,3) як найкраще збалансованої між складністю та якістю апроксимації специфікації.

Незважаючи на дещо вищі значення прогнозних похибок порівняно з AR(2) та ARMA(1,1), модель ARIMA(1,0,3) забезпечує найкраще поєднання інформаційної якості та статистичної значущості параметрів.

Порівняльний аналіз трьох специфікацій на тестовій вибірці 2022–2025 років виявив надзвичайно близькі метрики якості (таблиця 1).

Верифікацію адекватності специфікацій здійснено тестом Льюнга–Бокса. Для моделі AR(2) p-значення становить 0.377, для ARMA(1,1) — 0.412, для ARIMA(1,0,3) — 0.481. В усіх трьох випадках $p > 0.05$, що означає неможливість відхилення нульової гіпотези про відсутність автокореляції в залишках і підтверджує адекватність усіх розглянутих специфікацій.

Таблиця 1. Порівняння метрик якості моделей

Модель	**MAE**	**RMSE**	**MAPE, %**
AR(2)	0.6804	0.9706	0.67
ARMA(1,1)	0.6841	0.9700	0.67
ARIMA(1,0,3)	0.6885	0.9744	0.68

Джерело: обчислено авторкою

Найкращий результат за MAE демонструє AR(2) (MAE = 0.6804), найменше RMSE – ARMA(1,1) (RMSE = 0.9700), однак різниця між моделями є практично несуттєвою. Модель ARIMA(1,0,3) є єдиною, де всі параметри статистично значущі на рівні 1%.

Проведене дослідження підтверджує, що класичні авторегресійні моделі зберігають практичну цінність для короткострокового прогнозування інфляції в Україні, попри повторювані структурні злами. Модель AR(2) є оптимальною з погляду прогнозної точності, ARIMA(1,0,3) – найбільш статистично обґрунтованою специфікацією. Ключовим практичним висновком є необхідність комбінувати кількісні прогнозні моделі з експертним аналізом економічної ситуації, особливо в періоди структурної нестабільності. Перспективним

напрямом подальших досліджень є застосування нелінійних моделей (GARCH) або включення екзогенних змінних – обмінного курсу гривні та цін на енергоносії для підвищення якості прогнозів в умовах різких структурних зламів.

Список використаних джерел:

1. Зомчак Л. М., Лапінкова А. О. Інфляційні процеси України: авторегресійна дистрибутивно-лагова модель. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. Вип. 1 (01). С. 50–55. https://doi.org/10.32782/dees.1-8

2. Zomchak L., Ohorodnyk S. Regional Economic Resilience Amidst Geopolitical Uncertainty: Analysis of the External Economic Activity of Ukrainian Regions. *Central European Economic Journal*. 2026. Vol. 13, No. 60. P. 263–279.

3. Zomchak L., Seniv A. Багатовимірне моделювання фінансової стійкості банків України методами факторного та кластерного аналізу. *Herald of Kyiv Institute of Business and Technology*. 2025. Vol. 53, No. 2. P. 73–86.

4. Zomchak L., Seniv A. Financial Health Assessment of Ukrainian Banks: A Logistic Regression Model for Bankruptcy Prediction. *Data-Centric Business and Applications: Modern Trends in Financial and Innovation Data Processes 2025*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2026. Vol. 1. P. 121–135

Мельник К.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський НУ України
ORCID ID: 0000-0003-4638-4188

БАНКІВСЬКЕ КРЕДИТУВАННЯ ЯК ФІНАНСОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується необхідністю одночасного забезпечення макроекономічної стійкості, підтримки підприємницької активності та формування фінансової основи для повоєнного відновлення країни. В умовах тривалої воєнної агресії суттєво зростає потреба у фінансових ресурсах для відновлення виробничого потенціалу, модернізації підприємств, розвитку енергетичної інфраструктури, підтримки малого і

середнього бізнесу та реалізації інвестиційних проєктів. За таких умов особливого значення набуває банківська система, яка через механізм кредитування здатна трансформувати наявні фінансові ресурси в інвестиції та забезпечувати фінансову підтримку реального сектору економіки.

Попри складні умови функціонування економіки, банківська система України демонструє достатній рівень стійкості та поступово посилює свою роль у кредитній підтримці економіки. За даними Національного банку України, чисті гривневі кредити бізнесу та населення упродовж 2025 року продовжували активно зростати. Зокрема, чисті активи банківського сектору у IV кварталі зросли на 11%, а за весь 2025 рік — на 17,2% [1]. Це свідчить про поступове відновлення кредитної функції банківської системи та посилення її значення у фінансовому забезпеченні економічних процесів

Важливою тенденцією сучасного етапу є зростання ролі ринкового, тобто несубсидійованого кредитування. Якщо на початкових етапах воєнного періоду суттєва частина фінансування бізнесу забезпечувалася завдяки державним програмам підтримки, то нині банки дедалі активніше здійснюють кредитування на ринкових умовах. Це є позитивною ознакою, оскільки свідчить про поступове відновлення здатності банків самостійно оцінювати кредитоспроможність позичальників, приймати ризики та фінансувати перспективні напрями розвитку економіки.

Водночас державні програми продовжують відігравати важливу роль у тих сегментах, де рівень ризику залишається високим. Одним із найбільш значущих інструментів підтримки підприємництва є програма «Доступні кредити 5–7–9 %». Загалом від початку 2026 року межах програми бізнес залучив 26,5 тис. кредитів на 118 млрд грн. Найбільші обсяги кредитування: бізнес у зонах високого воєнного ризику – 40,5 млрд грн; переробні підприємства – 30,6 млрд грн; інвестиційні проєкти – 19 млрд грн [2].

Особливе значення для відновлення економіки України має розвиток інвестиційного та довгострокового кредитування. Саме такі кредити можуть забезпечити фінансування модернізації виробництва, придбання нового

обладнання, відновлення зруйнованих підприємств, розвиток логістичної інфраструктури та впровадження інноваційних технологій. Позитивною тенденцією є зростання попиту на довгострокові кредити з боку підприємств. Банки також демонструють готовність до поступового розширення кредитування великих підприємств та інвестиційних проєктів.

Одним із найбільш актуальних напрямів банківського фінансування є підтримка енергетичної стійкості України. Руйнування та пошкодження енергетичної інфраструктури зумовили необхідність значних інвестицій у резервну генерацію, відновлювані джерела енергії, системи накопичення електроенергії та відновлення енергетичних об'єктів. У цих умовах банківський сектор почав активніше фінансувати відповідні проєкти.

За результатами опитування НБУ, протягом періоду з 1 червня 2024 року до 25 травня 2026 року банки надали понад 4,5 тисячі кредитів бізнесу на суму 47,2 млрд грн та понад 18 тисяч – населенню на суму 3,4 млрд грн. Також банки долучилися до реалізації проєктів розбудови, реконструкції та відновлення генерації потужністю 1,763 ГВт. Найбільші обсяги фінансування в цьому напрямі надано на розбудову СЕС, газових і гідро / біо / вітрових установок [3].

Водночас ефективне використання банківського кредитування як інструменту економічного розвитку потребує вирішення низки проблем. До основних стримувальних чинників належать високий рівень невизначеності, воєнні ризики, недостатня кількість якісних інвестиційних проєктів, обмежені можливості забезпечення кредитів, значні ризики пошкодження або втрати майна позичальників та недостатній розвиток механізмів страхування воєнних ризиків.

Тому одним із ключових фінансових рішень має стати формування комплексної системи розподілу кредитних ризиків між банками, державою та міжнародними фінансовими партнерами. Така система може передбачати державні та міжнародні гарантії, механізми страхування воєнних ризиків, створення спеціальних фондів гарантування кредитів для малого і середнього бізнесу та залучення ресурсів міжнародних фінансових організацій.

Список використаних джерел:

1. Чисті гривневі кредити у 2025 році зросли більш ніж на третину — НБУ. URL: https://ain.ua/2026/02/19/grivnevi-krediti-u-2025-roci-zrosli-bils-niz-na-tretinu. (дата звернення: 03. 09. 2026).
2. Мінекономіки: За тиждень бізнес залучив 3,2 млрд грн доступних кредитів за програмою «5-7-9%». URL: https://www.kmu.gov.ua/news/minekonomiky-za-tyzhden-biznes-zaluchyv-32-mlrd-hrn-dostupnykh-kredytiv-za-prohramoiu-5-7-9. (дата звернення: 03. 09. 2026).
3. Банки забезпечили фінансування енергетичних проєктів на 50,6 млрд грн. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/banki-zabezpechili-finansuvannya-energetichnih-proyektiv-na-506-mlrd-grn (дата звернення: 03. 09. 2026).

Мокровольський О.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0001-3749-4265
Шевченко Н.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-8506-1782

РОЗВИТОК ПРИРОДООХОРОННОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Природоохоронна діяльність в Україні охоплює широкий спектр заходів, пов’язаних із охороною атмосферного повітря, водних ресурсів, земель, лісів, природно-заповідного фонду, рослинного і тваринного світу, а також управлінням відходами.

Одним із пріоритетних напрямів є зменшення промислового забруднення. Українська промисловість традиційно характеризується високою ресурсоємністю та значним антропогенним навантаженням на довкілля. Тому важливим завданням є поступовий перехід підприємств до сучасних технологій виробництва, підвищення енергоефективності та впровадження найкращих доступних технологій.

Важливим кроком у цьому напрямі є реформування системи контролю

промислового забруднення. У 2025 році Уряд схвалив Стратегію реформування державного екологічного контролю до 2029 року та операційний план її реалізації на 2025–2027 роки. Реформа передбачає підвищення ефективності державного екологічного нагляду та наближення української системи до європейських принципів.

Другим важливим напрямом є управління відходами. В Україні поступово формується сучасна система поводження з відходами, орієнтована на запобігання їх утворенню, повторне використання, сортування, перероблення та безпечне захоронення залишкових відходів. Розвиток цієї сфери є особливо актуальним для територіальних громад, оскільки саме на місцевому рівні забезпечується значна частина практичних заходів щодо збирання та управління побутовими відходами [1].

Не менш важливим є збереження біологічного різноманіття та розвиток природно-заповідного фонду. Україна має значний природний потенціал, який включає ліси, степові території, водно-болотні угіддя та інші цінні природні комплекси. Водночас через бойові дії значна частина природоохоронних територій зазнала пошкодження або перебуває під загрозою знищення.

Тому одним із ключових завдань природоохоронної діяльності стає не лише збереження існуючих природних територій, а й їх відновлення після завершення бойових дій.

Повномасштабна війна створила нові масштабні екологічні загрози для України. До них належать забруднення ґрунтів і вод, пожежі в лісах та природних екосистемах, руйнування промислових і комунальних об’єктів, мінування територій, пошкодження природоохоронної інфраструктури та знищення природних екосистем.

У таких умовах природоохоронна діяльність набуває додаткового значення як складова національної безпеки. Екологічні наслідки воєнних дій можуть мати довгостроковий характер і впливати на здоров’я населення, сільське господарство, водозабезпечення та економічний розвиток територій.

Одним із пріоритетів має стати екологічне відновлення постраждалих

територій. Це передбачає оцінювання екологічної шкоди, очищення територій від забруднення, відновлення водних та лісових екосистем, рекультивацію земель і відновлення природно-заповідного фонду [2].

Важливо також удосконалювати систему моніторингу екологічних збитків. Наявність достовірної інформації про стан довкілля дозволяє визначати масштаби шкоди, планувати природоохоронні заходи та формувати обґрунтовані фінансові потреби для відновлення [3].

Розвиток природоохоронної діяльності неможливий без належного фінансування. Джерелами фінансового забезпечення можуть бути державний і місцеві бюджети, екологічний податок, кошти підприємств, міжнародна фінансова допомога, гранти та інвестиції.

Особливого значення набуває вдосконалення механізмів використання екологічних платежів. Фінансові ресурси, отримані від суб'єктів господарювання за забруднення довкілля, повинні спрямовуватися на заходи, які забезпечують реальне зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.

Для місцевого рівня важливими є екологічні програми територіальних громад, фінансування заходів із поводження з відходами, очищення води, розвитку зелених зон та енергоефективності комунальної інфраструктури.

Подальший розвиток природоохоронної діяльності в Україні має ґрунтуватися на принципах сталого розвитку, європейської інтеграції, децентралізації та зеленого відновлення. Природоохоронна діяльність повинна поступово переходити від переважно реактивної моделі, спрямованої на ліквідацію наслідків забруднення, до превентивної моделі, яка передбачає запобігання екологічним проблемам та інтеграцію екологічних вимог у всі сфери державної політики.

Отже, розвиток природоохоронної діяльності в Україні є необхідною умовою забезпечення екологічної безпеки та сталого розвитку держави. Сучасна екологічна політика охоплює широкий спектр напрямів — від охорони природних ресурсів і збереження біорізноманіття до реформування

промислового екологічного контролю, управління відходами та адаптації до зміни клімату.

Таким чином, ефективна природоохоронна політика України має бути комплексною, фінансово забезпеченою та орієнтованою на довгостроковий результат. Її кінцевою метою повинно стати формування безпечного та комфортного середовища для населення, збереження природного потенціалу держави та створення основ для сталого економічного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про охорону навколишнього природного середовища» : Закон України від 25.06.1991 № 1264-XII. / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text
2. Закон України «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року» : Закон України від 28.02.2019 № 2697-VIII. / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19#Text
3. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. Розділ VIII «Екологічний податок». / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text

Муравський О.А.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри банківської справи та страхування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-7117-7335
Луценко В.В.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0009-6177-1806

Е-ГРИВНЯ ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Розвиток цифрових валют центральних банків є одним із найбільш дискусійних напрямів трансформації сучасної фінансової системи. На відміну від безготівкових коштів на банківському рахунку, CBDC є цифровою формою грошей центрального банку. Тому її потенційне впровадження здатне впливати

не лише на платіжну інфраструктуру, а й на бізнес-моделі комерційних банків, структуру їх фондування, доходи від платіжних послуг та характер взаємодії з клієнтами [1; 2].

В Україні Національний банк продовжує дослідження проєкту е-гривні, водночас рішення про її широкомасштабний випуск не прийнято. НБУ опрацьовує три основні напрями використання: роздрібні безготівкові платежі з можливим функціоналом програмованих грошей, операції у сфері віртуальних активів та транскордонні платежі [3]. Також готується пілотне тестування з використанням технології DLT, результати якого мають бути враховані під час оцінки доцільності подальшого випуску е-гривні [4].

Для банків ключовим економічним питанням є можливе заміщення частини коштів на поточних і депозитних рахунках цифровою валютою центрального банку. Дослідження BIS показують, що роздрібна CBDC може конкурувати з банківськими депозитами як ліквідний актив, а в періоди фінансового стресу – посилювати стимули до швидкого переміщення коштів із банківської системи [1]. Відповідно, дизайн е-гривні, зокрема можливі ліміти володіння та умови її використання, матиме безпосереднє значення для стабільності депозитного фондування банків.

Водночас запровадження е-гривні не обов'язково означає витіснення банків із платіжних відносин. У дворівневій моделі вони можуть зберігати функції ідентифікації та обслуговування користувачів, надання цифрових гаманців, інтеграції е-гривні з мобільним банкінгом та іншими фінансовими продуктами. НБУ також виходить із того, що персональна інформація користувачів може оброблятися банками або небанківськими надавачами платіжних послуг, тоді як центральний банк виконуватиме роль оператора платформи [4]. За такого підходу банки не втрачають клієнтський контакт, але конкуренція поступово зміщується від контролю над платіжною інфраструктурою до якості інтерфейсу, додаткових сервісів та здатності інтегрувати різні фінансові інструменти в єдину цифрову екосистему [2].

Іншим можливим наслідком є трансформація структури доходів банків. Якщо е-гривня стане конкурентним інструментом для окремих роздрібних платежів, традиційні комісійні доходи можуть зазнати тиску. Водночас виникатиме попит на нові послуги, пов'язані з обслуговуванням цифрових гаманців, програмованими платежами, інтеграцією з бізнес процесами клієнтів та транскордонними операціями. Функціонал програмованості потенційно дає змогу автоматизувати виконання окремих умов платежу, що може створювати нові сценарії для державних виплат і корпоративних розрахунків [3; 4]. Отже, CBDC може стимулювати перехід від доходів за сам факт проведення платежу до доходів від цифрової сервісної інфраструктури та комплексного обслуговування клієнта.

Вплив е-гривні залежатиме насамперед від обраної архітектури. Наукові дослідження наголошують на доцільності такого дизайну CBDC, який забезпечує переваги цифрових грошей без руйнування дворівневої моделі фінансової системи [1; 2]. Для України це означає необхідність оцінювати не лише технологічну працездатність е-гривні, а й її вплив на ліквідність банків, вартість фондування, конкуренцію, платіжні доходи та фінансову стабільність. Важливим є і питання масштабу: наслідки для банків будуть принципово різними залежно від того, чи стане е-гривня переважно платіжним інструментом, чи використовуватиметься також як значний за обсягом засіб зберігання коштів.

Отже, потенційне запровадження е-гривні може стати чинником структурної трансформації бізнес-моделей українських банків. Основний ефект полягатиме не у технологічній заміні наявних платіжних інструментів, а у перерозподілі функцій між центральним банком і комерційними посередниками. За належного дизайну банки можуть зберегти центральну роль у взаємодії з клієнтом, однак будуть змушені активніше конкурувати якістю цифрових сервісів, технологічною інтеграцією та доданою вартістю фінансових продуктів.

Список використаних джерел:

1. Bidder R., Jackson T., Rottner M. CBDC and banks: disintermediating fast and slow. BIS Working Papers. No. 1280. 2025.

2. Auer R., Frost J., Gambacorta L., Monnet C., Rice T., Shin H. S. Central bank digital currencies: motives, economic implications and the research frontier. BIS Working Papers. No. 976. 2021.
3. Національний банк України. Е-гривня. URL: https://bank.gov.ua/ua/payments/e-hryvnia.
4. Національний банк України. Питання та відповіді: е-гривня. URL: https://bank.gov.ua/faq.

Муравський О.А.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри банківської справи та страхування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-7117-7335
Худолій А.О.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
НУБІП України
ORCID ID: 0009-0003-0676-6322

ПЕРСПЕКТИВНІ КАНАЛИ РЕАЛІЗАЦІЇ АГРОПРОДУКЦІЇ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ АГРАРНОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Аграрний сектор є системоутворюючим для економіки України та головним джерелом валютних надходжень. Проте повномасштабна війна зруйнувала традиційну логістику, підвищила витрати на транспортування і страхування, змінила географію попиту та посилила фінансові ризики. За цих умов ефективність агровиробництва залежить не лише від урожайності, а й від здатності сформувати стійку систему збуту.

У 2025 р. обсяг аграрного експорту України становив 22,6 млрд дол. США, або близько 56 % загального експорту держави. Європейський Союз залишався найбільшим торговельним партнером українського аграрного сектору, однак його частка в аграрному експорті зменшилася з 52,1 % у 2024 р. до 47,5 % у 2025 р. Це свідчить про поступову диверсифікацію географії збуту та зростання ролі ринків Азії, Африки і Близького Сходу [1].

У зв’язку з цим перспективність каналів реалізації агропродукції доцільно оцінювати комплексно.

Одним із базових каналів залишається прямий експорт агропродукції до країн ЄС. Його перевагами є географічна близькість, наявність розвиненої транспортної мережі, сформовані торговельні зв'язки та можливість інтеграції українських підприємств у європейські ланцюги постачання. Водночас повернення до квотного режиму торгівлі з ЄС у 2025 р. посилило значення диверсифікації напрямів збуту. Тому європейський ринок доцільно розглядати як один із ключових, але не єдиний цільовий ринок [1; 2].

Перспективним напрямом є розширення експорту до країн Близького Сходу, Північної Африки, Азії та інших регіонів із високою потребою у продовольчій сировині. Цей напрям має високий попит на зернові, олійні культури та продукти їх переробки. Через значну відстань і логістичні ризики тут необхідні довгострокові контракти, страхування операцій та мультимодальні схеми.

Важливим каналом реалізації є продаж продукції переробним підприємствам. Реалізація сировини забезпечує швидкий оборот коштів, але обмежує маржинальність. Натомість збут продуктів переробки (олії, шроту, борошна) підвищує прибутковість і знижує залежність від коливань сировинних цін.

Окремої уваги потребує розвиток прямих контрактів із міжнародними трейдерами, переробниками та кінцевими споживачами. Дозволяють великим підприємствам прогнозувати грошові потоки, планувати виробництво та уникати вимушеного продажу в періоди мінімальних цін.

Суттєвий вплив на вибір каналу реалізації має транспортна інфраструктура. Після початку повномасштабної війни Європейський Союз спільно з Україною та Молдовою сформував «Шляхи солідарності», які забезпечують переміщення товарів залізничним, автомобільним та внутрішнім водним транспортом. З травня 2022 р. цими маршрутами було експортовано близько 226 млн т українських товарів, з яких приблизно 102 млн т припадало на аграрну продукцію [3].

Водночас станом на червень 2026 р. близько 90 % українського експорту зернових, олійних культур та пов’язаних із ними продуктів здійснювалося через Чорне море, тоді як близько 10 % припадало на «Шляхи солідарності» [3; 4]. Це підтверджує пріоритетність морського коридору та важливість збереження сухопутних і дунайських маршрутів для гнучкості перемикання товаропотоків.

Особливого значення для реалізації агропродукції в Європі набуває залізничний транспорт. Розвиток перевантажувальних терміналів на західному кордоні України, здатних забезпечувати передачу вантажів із колії 1520 мм на європейську колію 1435 мм, створює можливості для стабільного формування маршрутних партій. Для зернових та олійних культур перспективним є поєднання залізничної доставки до прикордонних терміналів із подальшим перевезенням європейською мережею до портів, елеваторів, переробних підприємств та кінцевих покупців.

Не менш важливим є використання мультимодальних каналів реалізації, у межах яких поєднуються автомобільний, залізничний, річковий та морський транспорт. Така модель дозволяє адаптувати логістичний маршрут залежно від пропускної здатності окремих ділянок, вартості перевезення та безпекової ситуації. Європейська Комісія наголошує, що подальше вдосконалення «Шляхів солідарності» передбачає усунення інфраструктурних вузьких місць, спрощення прикордонних процедур та інвестиції в логістичне обладнання [3].

Таблиця 1. Перспективні канали реалізації агропродукції

Канал реалізації	**Переваги**	**Основні ризики**	**Перспективність**
Прямий експорт до ЄС	Близькість, стабільний попит, інтеграція до ринку ЄС	Квоти, конкуренція, вимоги до якості	Висока
Експорт до Азії та Близького Сходу	Диверсифікація, значний попит	Відстань, логістичні та цінові ризики	Висока
Експорт до Африки	Потенціал зростання продовольчого попиту	Платіжні та логістичні ризики	Висока
Продаж переробникам	Доступ до переробки та доданої вартості	Залежність від закупівельних цін	Висока
Прямі контракти з покупцями	Прогнозованість збуту, сильніша переговорна позиція	Вимоги до якості та контрактів	Висока
Трейдерські канали	Швидкий доступ до міжнародних ринків	Посередницька маржа, залежність від трейдера	Середньо-висока

Мультимодальна реалізація	Гнучкість та оптимізація логістики	Складність координації	Дуже висока

Джерело: складено автором на основі [1–4].

Отже, перспективні канали реалізації агропродукції доцільно формувати на засадах диверсифікації. Великим агропідприємствам доцільно використовувати портфельну модель, поєднуючи прямий експорт, трейдерські контракти та переробку для розподілу ризиків. Малим і середнім виробникам необхідна кооперація для формування великих товарних партій, спільного використання інфраструктури та посилення позицій у переговорах, а також розвиток локальної переробки для збільшення доданої вартості.

Перспективна система реалізації агропродукції України має базуватися на чотирьох складових: диверсифікації географії збуту (ЄС, Азія, Близький Схід, Африка), розширенні прямих контрактів, розвитку переробки та побудові гнучкої логістичної мережі. Це дозволить перейти від вимушеного продажу до стратегічного управління збутом, враховуючи повну логістичну вартість, терміни розрахунків і мінімізацію ризиків, що забезпечить стійкість українського агробізнесу.

Список використаних джерел:

1. Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. Аграрний експорт України – ринок ЄС залишається ключовим, але географія поставок розширюється. 05.02.2026. URL: https://www.me.gov.ua/News/Detail/2cf3fa5e-c23b-4aea-bc79-fa9fb9dea631 (дата звернення: 05.08.2026).

2. European Commission. EU trade relations with Ukraine. 2026. URL: https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/ukraine_en (date of access: 05.08.2026).

3. European Commission, Directorate-General for Mobility and Transport. Solidarity Lanes: Latest figures – June 2026. 27.07.2026. URL: https://transport.ec.europa.eu/news-events/news/solidarity-lanes-latest-figures-june-2026-2026-07-27_en (date of access: 05.08.2026).

4. Council of the European Union. Supporting Ukraine’s trade. 2026. URL: https://www.consilium.europa.eu/en/policies/ukraine-solidarity-supporting-ukraine-trade/ (date of access: 05.08.2026).

Непочатенко О.,
д.е.н., професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський національний університет
ORCID ID: 0000-0002-1212-6335

УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМИ РИЗИКАМИ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Повномасштабна війна суттєво посилила традиційні ризики аграрного кредитування - сезонність, цінову волатильність, залежність від погодних умов - і додала до них специфічні воєнні ризики: втрату або пошкодження майна внаслідок бойових дій, перебування частини земельного банку на тимчасово окупованих чи замінованих територіях, руйнування логістичної інфраструктури та блокаду морських портів. Це ускладнює як оцінювання застави, так і прогнозування грошових потоків позичальників, що потребує адаптації підходів до управління кредитним ризиком банківських установ.

Попри воєнний стан вимоги Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику, затвердженого постановою Правління НБУ від 30.06.2016 № 351, залишаються чинними, проте Національний банк запровадив низку послаблень для постраждалих позичальників: можливість реструктуризації заборгованості без погіршення класифікації активу, кредитні канікули та особливий порядок формування резервів за кредитами, забезпеченими майном у зоні бойових дій, що дає змогу уникати штучного погіршення якості кредитного портфеля [1].

Ключовим інструментом зниження кредитного ризику банків у воєнний час стала державна програма «Доступні кредити 5-7-9%», доповнена механізмом портфельних гарантій Фонду розвитку підприємництва на рівні до 80% суми кредиту. З початку повномасштабного вторгнення 42% усіх виданих у межах програми коштів припало саме на аграрний сектор, а її послугами скористалися близько 12 тис. фермерських господарств [2]. Портфельні гарантії дають змогу банкам продовжувати фінансування обігових коштів аграріїв навіть в умовах

підвищеної невизначеності, оскільки суттєва частина кредитного ризику розподіляється між банком і державою.

Окремим викликом залишається страхування воєнних ризиків, яке безпосередньо впливає на якість забезпечення кредитів. За оцінками Міністерства аграрної політики та продовольства, щорічні втрати аграрного бізнесу від війни можуть сягати не менш як 2 млрд дол. США, а для розширення повноважень Експортно-кредитного агентства щодо страхування експорту зернових додатково потрібно близько 1 млрд дол. США [3]. Класичний страховий ринок не в змозі самостійно покрити такі обсяги ризику, тому кредитори дедалі частіше враховують у своїх рішеннях наявність державної або міжнародної підтримки страхового покриття позичальника.

Прикладом такого механізму є постанова Кабінету Міністрів України від 28.11.2025 № 1541 «Деякі питання надання часткової компенсації вартості майна суб'єктів господарювання, знищеного чи пошкодженого внаслідок збройної агресії Російської Федерації, а також часткової компенсації страхових премій за договорами страхування від воєнних ризиків», що діє з 1 січня 2026 р. [4]. Виплату компенсацій від імені держави здійснює Експортно-кредитне агентство. Для банків це означає підвищення передбачуваності вартості заставного майна аграрних підприємств і зниження очікуваного рівня втрат у разі дефолту позичальника.

Важливу роль у зниженні кредитного ризику фінансування українського агросектору відіграє міжнародна підтримка. Ініціатива USAID AGRI-Україна мобілізувала близько 1,75 млрд дол. США за участі IFC, Корпорації США з фінансування міжнародного розвитку (DFC), українських банків і страхової компанії «Універсальна» [5]. Поєднання гарантійних інструментів міжнародних фінансових організацій із програмами часткового покриття ризику дає змогу залучати комерційне фінансування в аграрний сектор навіть в умовах війни, розподіляючи ризик між державою, міжнародними партнерами та банківською системою.

Управління кредитними ризиками аграрних підприємств в умовах воєнного стану потребує адаптації традиційних підходів до оцінювання та резервування кредитного ризику з урахуванням специфічних воєнних факторів - втрати майна, окупації територій і порушення логістики. Досвід програми «Доступні кредити 5-7-9%» з портфельними гарантіями та постанови КМУ № 1541 демонструє ефективність розподілу ризику між банком і державою, а ініціатива USAID AGRI-Україна за участі IFC та DFC підтверджує доцільність залучення міжнародних партнерів. Подальший розвиток повноцінного ринку страхування воєнних ризиків є необхідною умовою стійкого кредитування аграрного сектору України.

Список використаних джерел

1. Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями : Постанова Правління НБУ від 30.06.2016 № 351. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16 (дата звернення: 11.08.2026).

2. Уряд розширив доступ аграрних підприємств до пільгового кредитування. Міністерство економіки України. URL: https://www.me.gov.ua (дата звернення: 11.08.2026).

3. Для страхування воєнних ризиків при експорті зерна та біржових товарів Україні потрібно 1 млрд дол. URL: https://forinsurer.com/news/25/02/05/44633 (дата звернення: 11.08.2026).

4. Деякі питання надання часткової компенсації вартості майна суб'єктів господарювання, знищеного чи пошкодженого внаслідок збройної агресії Російської Федерації, а також часткової компенсації страхових премій за договорами страхування від воєнних ризиків : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.11.2025 № 1541. URL: https://www.kmu.gov.ua (дата звернення: 11.08.2026).

5. USAID розширює ініціативу AGRI-Україна, мобілізує майже 1,75 млрд дол. США для підтримки українських сільгоспвиробників. USAID, 10.10.2024. URL: https://www.usaid.gov/uk/ukraine (дата звернення: 11.08.2026).

Нєдєлько Д.,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
Національний університет водного господарства та природокористування
ORCID ID: 0009-0003-1054-866X

ФІНАНСОВО-РЕГУЛЯТОРНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАСШТАБУВАННЯ КРЕАТИВНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Креативні індустрії формують сегмент економіки, для якого здатність до масштабування значною мірою визначає можливість перетворення творчої ідеї на стійкий економічний результат. Особливо виразно це проявляється у цифровому середовищі, де територіальні межі ринку поступово втрачають визначальне значення. У 2025 р. світовий експорт послуг, що можуть надаватися у цифровій формі, зріс на 10 %, при цьому країни, що розвиваються, забезпечили близько 1,3 трлн дол. США такого експорту [1]. Для креативного бізнесу це розширює можливості виходу на зовнішні ринки, однак одночасно посилює вимоги до фінансової спроможності, технологічного забезпечення та готовності до масштабування.

В Україні поступово формуються окремі інструменти фінансової підтримки такого бізнесу. Показовим є розширення у 2025 р. державної програми «Власна справа» на сферу креативних індустрій. За результатами року понад 155 підприємців креативного сектору отримали грантову підтримку на суму понад 50 млн грн [2]. Водночас сам факт доступу до фінансування ще не означає переходу бізнесу до вищого рівня економічної спроможності. Значно важливішим стає формування такого фінансово-регуляторного середовища, яке забезпечує не лише започаткування креативних проєктів, а й їх стабілізацію, масштабування та вихід на зовнішні ринки.

Масштабування креативного бізнесу потребує зміни самої логіки фінансово-регуляторної підтримки. Наявні інструменти переважно створюють стартові можливості, однак не формують безперервної траєкторії переходу від створення продукту до стійкої бізнес-моделі та зовнішньої експансії. Грантове фінансування знижує початковий ризик, але не вирішує проблеми оборотного

капіталу, залучення інвестицій, монетизації інтелектуальної власності та закріплення на зовнішніх ринках. Саме на цих переходах виникають основні фінансові розриви, що обмежують економічне зростання креативного бізнесу.

Тому критерієм диференціації підтримки має бути не тривалість функціонування суб'єкта, а рівень його комерційної зрілості: підтверджений попит, регулярність доходів, здатність залучати поворотне фінансування, масштабувати продажі та отримувати доходи від майнових прав. За такого підходу фінансово-регуляторне забезпечення стає інструментом переходу бізнесу до вищого рівня економічної спроможності, а не лише джерелом фінансування окремого проєкту.

Відповідно, структура фінансово-регуляторної підтримки має змінюватися у процесі переходу бізнесу між окремими рівнями комерційної зрілості. На початковому етапі підтримка має знижувати ризики створення та ринкової апробації продукту, після підтвердження попиту – забезпечувати фінансову стабілізацію, а в процесі масштабування – полегшувати залучення приватного капіталу та розширення операційної і збутової спроможності. На експортному етапі пріоритет зміщується до зменшення витрат входу на нові ринки, правової невизначеності та ризиків міжнародної комерціалізації. Відповідну логіку систематизовано в табл. 1.

Таблиця 1. Фінансово-регуляторне забезпечення розвитку креативного бізнесу за рівнем його комерційної зрілості

Контур	Пріоритетні інструменти	Критерій результативності
Стартовий	грантове фінансування; консультаційна та правова підтримка	підтвердження попиту, перший продаж
Стабілізаційний	оборотне фінансування; кредитні гарантії; фінансово-управлінський супровід	регулярність доходів, позитивний операційний грошовий потік
Масштабувальний	інвестиційне кредитування; гарантії; цифровізація; залучення приватного капіталу	зростання реалізації й продуктивності, розширення ринків збуту

Контур	Пріоритетні інструменти	Критерій результативності
Експортний	локалізація; міжнародний маркетинг; правовий супровід; охорона майнових прав	нові ринки, повторні контракти, ліцензійні доходи

Джерело: сформовано автором.

При цьому масштабування не слід ототожнювати зі збільшенням чисельності працівників або формальним переходом суб'єкта до іншої категорії підприємництва. Для креативного бізнесу його зміст полягає насамперед у формуванні відтворюваної моделі отримання доходу, зростанні продуктивності, диверсифікації ринків і зменшенні операційної залежності від засновника. Відповідно, результативність підтримки має оцінюватися не за обсягом використаного фінансування, а за реальною зміною економічної спроможності отримувача.

Отже, результативність фінансово-регуляторної підтримки креативного бізнесу слід оцінювати не за обсягом наданих коштів, а за переходом до вищого рівня комерційної зрілості. Державні інструменти мають еволюціонувати від компенсації стартових ризиків до стимулювання приватного фінансування, масштабування та виходу на зовнішні ринки. Кінцевим результатом має бути стійкий дохід і зниження залежності бізнесу від державної підтримки.

Список використаних джерел:

1. UN Trade and Development. Exports of digitally deliverable products grew faster in developing than in developed economies in 2025. UNCTAD Data Hub. 19.03.2026. URL: https://unctadstat.unctad.org/insights/theme/254 (дата звернення: 13.08.2026).

2. Тетяна Бережна: «155 креативних підприємців отримали понад 50 млн грн за програмою «Власна справа» у 2025». Міністерство культури України. 05.01.2026. URL: https://mincult.gov.ua/news/tetyana-berezhna-155-kreatyvnyh-pidpryyemcziv-otrymaly-ponad-50-mln-grn-za-programoyu-vlasna-sprava-u-2025/ (дата звернення: 13.08.2026).

Олійник Л.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-8163-3763

ФІНАНСИ ПІДПРИЄМСТВ У ФІНАНСОВІЙ СИСТЕМІ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Фінанси підприємств є базовою сферою фінансової системи, адже саме тут створюються валовий внутрішній продукт і національний дохід – основні джерела фінансових ресурсів держави, які є об'єктом розподілу і перерозподілу через фінансові відносини. Від стану фінансів суб'єктів підприємницької діяльності залежить можливість задоволення потреб суспільства і фінансова стійкість держави. Повномасштабна війна росії проти України, стала випробуванням для фінансової системи країни. Цей конфлікт завдав фізичних руйнувань та глибоко дестабілізував економіку, спричинивши низку негативних наслідків. Зменшення доходів Державного бюджету, спричинене падінням економічної активності, руйнуванням підприємств, призвело до зростання дефіциту бюджету. Всі ці фактори суттєво вплинули на функціонування всієї фінансової системи України, поставивши під загрозу її стабільність й спроможність забезпечити економічне відновлення [1]. Військові дії, руйнування виробничих потужностей, втрата ринків збуту, порушення логістичних ланцюгів призвели до суттєвого зниження фінансової стабільності підприємств.

Реагуючи на високі макрофінансові ризики та враховуючи уроки попередніх криз упродовж остатнього десятиліття, бізнес в Україні створив та запровадив захисні моделі фінансування, що не покладались на залучений на фінансових ринках капітал. Ключовими елементами зазначених моделей стали: 1) фінансування власними коштами у формі квазіборгів (захисні моделі фінансування) та 2) акумуляція ліквідного капіталу поза межами фінансової системи України (офшоризація). Під час війни захисні моделі спрацювали, що послабило негативний вплив зменшення пропозиції капіталу на внутрішньому ринку на фінанси підприємств, доступ яких до капіталу на ринку і у минулі роки

був досить обмеженим. Основні перешкоди з якими зустрілись підприємства в умовах війни: низька ліквідність, підвищення вартості кредитних ресурсів, зростання собівартості продукції через підвищення цін на енергоносії й логістичні послуги, скорочення обсягів реалізації, брак оборотних коштів, затримка платежів від контрагентів, девальваційні коливання гривні, зростання ризиків неплатоспроможності. Відсутність фінансових резервів й недостатній рівень диверсифікації джерел доходів посилюють ризики банкрутства навіть для стабільних до війни компаній. Зростання інвестиційних ризиків та високі премії за ризик ускладнили підприємствам доступ до банківських кредитів для підтримки життєздатності та ліквідності в умовах війни, а також обмежили можливості залучати капітал на ринкових засадах для рекапіталізації [3].

Військові дії суттєво змінили фінансові потоки в економіці України. За даними Міністерства економіки, більшість підприємств зіштовхнулися зі зменшенням доходів, втратою активів, розривом ланцюгів постачання, скороченням внутрішнього попиту. Аграрний сектор, незважаючи на труднощі з логістикою, показує відносно більшу стійкість. Підприємства АПК зберігають потенціал для експорту через державну підтримку, відкриття альтернативних логістичних маршрутів, ініціативам зі страхування ризиків. Однак проблемними залишаються доступ до кредитних ресурсів та високі витрати на паливно-мастильні матеріали [2].

Серед юридичних осіб різних організаційно-правових форм, що здійснюють господарську діяльність в Україні, за кількістю та економічною роллю переважають господарські товариства (АТ, ТОВ, ТДВ, ПТ, КТ). Саме ці суб’єкти господарювання формують значну частку виробництва, доходів підприємницького сектору та податкових надходжень до державного бюджету. Аналіз структури кількості господарських товариств за організаційно – правовою формою показала що найбільшу питому вагу серед них займають: товариства з обмеженою відповідальністю (ТОВ) - 90%. Незважаючи на складну безпекову ситуацію та спад в економіці, кількість ТОВ і ФОП, які відкриваються щомісячно, в 2026 році залишається досить високою. Це підтверджує готовність

підприємців чесно працювати в Україні, реалізовувати бізнес-ідеї, демонструвати високу адаптивність.

Головними проблемами фінансової діяльності підприємств у період війни є зменшення доходів, перебої в постачанні сировини, втрата ринків збуту, дефіцит оборотного капіталу, збільшення витрат на логістику й безпеку. При таких умовах господарювання важливо забезпечити ефективне управління фінансовими потоками, оптимізацію витрат та збереження платоспроможності. Підтримка держави і міжнародних партнерів є вирішальним фактором стабілізації фінансів підприємств. Програми пільгового кредитування, гранти, державні гарантії, податкові стимули сприяють відновленню бізнесу, розвитку малого та середнього бізнесу й стимулюють інвестиційну активність у післявоєнний період. Ключовими інструментами залишається державна підтримка через програму «Доступні кредити 5–7–9%», що реалізується через Фонд розвитку підприємництва, пряма підтримка бізнесу через грантові програми. Фінанси підприємств під час війни в Україні виконують економічну та стратегічну функцію забезпечуючи виживання, стійкість та підґрунтя для подальшого відновлення економіки. Розвиток і забезпечення ефективної діяльності підприємств через інноваційність, адаптивність, партнерську взаємодію, державну підтримку є нагальними питаннями формування стабільного та якісного економічного простору для відродження економіки в післявоєнний період.

Список використаних джерел:

1. Гнидюк, І., Маршук, Л., & Тімошенко, Н. Фінансова система України в умовах війни: виклики та перспективи. Економіка та суспільство. 2025. (72).

2. Наголюк О., Васюренко Л., Співак С., Яковишин А.В. Фінанси підприємства під час військового стану в Україні. 2025. Вісник університету «Україна». №16(43). С. 149-157.

3. Фінанси підприємств України під час війни та завдання їх повоєнного відновлення: наукова доповідь / за ред. д.е.н. В.В. Зимовця; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Електрон. дані. К., 2023. 54 с.

Осадчук Н.,
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський національний університет
ORCID ID: 0000-0001-5921-3869

ЗЕЛЕНИЙ БАНКІНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Протягом останніх десятиліть концепція сталого розвитку стала глобальним орієнтиром для формування економічної політики, корпоративного управління та фінансових стратегій. Поглиблення екологічних криз, зростання енергетичних ризиків, зміни клімату, урбанізація та вичерпність природних ресурсів актуалізували необхідність пошуку нової моделі економічного зростання, здатної забезпечити збалансованість між економічними, соціальними та екологічними вимірами. Одним із ключових інструментів переходу до такої моделі став **зелений банкінг** – система банківських послуг, спрямована на підтримку екологічно відповідальних та кліматично нейтральних проєктів.

Сьогодні зелений банкінг розглядається не просто як тренд, а як критично важливий механізм глобальної трансформації фінансової системи. За даними міжнародних досліджень, саме банківський сектор є провідним джерелом інвестицій у відновлювану енергетику, декарбонізацію виробництва, модернізацію інфраструктури та розвиток «зелених» технологій. В умовах посилення вимог Європейського Союзу (ЄС) щодо ESG-стандартів, активного розвитку зелених облігацій, екологічного контролю та декарбонізації промисловості, роль банків у забезпеченні сталої трансформації значно зростає.

Україна, перебуваючи на шляху євроінтеграції та післявоєнного відновлення, одночасно стикається з необхідністю трансформації фінансової системи на принципах сталого розвитку. Тому розкриття змісту зеленого банкінгу, механізмів його впровадження та значення в умовах українських реалій є актуальним як з теоретичного, так і з практичного погляду.

Україна на шляху гармонізації законодавства до стандартів ЄС уже ухвалила важливі документи: Стратегію низьковуглецевого розвитку до 2050 року [3], Національний план дій з енергоефективності на період до 2030 року [2],

Дорожню карту сталого фінансування 2025-2030 [1], Стратегію розвитку фінансового сектору України [4].

Зелений банкінг набуває все більшого значення в контексті досягнення цілей сталого розвитку. Хоча зелені банки вперше виникли в розвинених країнах як самостійні установи, з того часу вони еволюціонували в різних формах у відповідь на потреби країн. Фіскальна спроможність, політичні та економічні умови, фінансова інфраструктура та статус існуючих державних банків розвитку (ДБР) вплинули на розробку зеленої фінансової інфраструктури. Таксономія моделей зелених банків може допомогти країнам визначити, які структури застосовувати, відповідно до їхнього поточного контексту та попиту на зелене фінансування. Аналітична рамка та класифікація з глобального звіту «The State of Green Banks 2025: Learnings from green financing structures around the world» аналізує існуючі механізми сталого фінансування за такими групами [5]:

1. Окремі новостворені зелені банки: створення нової незалежної установи, що займається зеленим фінансуванням.

2. Посилення існуючих державних банків розвитку (ДБР): екологізація мандатів та діяльності вже існуючих фінансових установ.

3. Зелені механізми в рамках ДБР: створення спеціалізованих механізмів, вікон або фондів зеленого фінансування в рамках більших фінансових установ.

4. Платформи зелених країн: впровадження функціональності зелених банків у багатосторонні партнерства, розроблені для координації масштабного фінансування кліматичних заходів.

Основні напрями за якими працюють банки, що входять до мережі Green Bank Network: фінансування відновлюваних джерел енергії, включаючи сонячну, гідроенергетику, вітрову енергію та інші джерела; інвестиції в енергозберігаючі технології: від установлення енергоефективних лампочок до масштабних проєктів модернізації обладнання; охорона навколишнього середовища.

Укргазбанк здійснив рестайлінг, змінивши позиціювання бренду та фірмовий стиль. Відтепер у своїх комунікаціях Укргазбанк використовуватиме написання UGB еко банк країни та нову айдентику, зокрема новий логотип.

Оновлене позиціювання бренду враховує нові сенси та виклики, що з'явились під час повномасштабної війни, та зберігає незмінний для банку екологічний напрям.

Зелений банкінг – це форма екологічно відповідальної діяльності банківських установ, яка спрямована на фінансування проєктів, які зменшують негативний вплив на довкілля, сприяють ресурсозбереженню, низьковуглецевій економіці, розвитку відновлюваних джерел енергії та екологічно відповідальних технологій з охорони довкілля та досягнення цілей сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Дорожня карта сталого фінансування 2025-2030 URL: https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/03/dorozhnia-karta-staloho-finansuvannia.pdf (дата звернення: 08.08.2026).

2. Національний план дій з енергоефективності на період до 2030 року URL: https://saee.gov.ua/diialnist/enerhoefektyvnist/natsionalnyi-plan-dii-z-enerhoefektyvnosti-na-period-do-2030-roku (дата звернення: 09.08.2026).

3. Стратегія низьковуглецевого розвитку до 2050 року; URL: https://mepr.gov.ua/diyalnist/napryamky/zmina-klimatu/pom-yakshennya-zminy-klimatu/strategiya-nyzkovugletsevogo-rozvytku-ukrayiny-do-2050-roku(дата звернення: 10.08.2026).

4. Стратегія розвитку фінансового сектору України URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/strategiya-rozvitku-finansovogo-sektoru-ukrayini (дата звернення: 11.08.2026).

5. Tandon G., Mitra D., Khanna N., First J., Buchner B. The State of Green Banks 2025: Learnings from green financing structures around the world. Climate Policy Initiative. 2025. 60 p. URL: https://www.climatepolicyinitiative.org/publication/the-state-of-green-banks-2025-learnings-from-green-financing-structures-around-the-world/ (date of access: 12.06.2026).

Пилипчук І.,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID ID: 0009-0008-9170-6696

СТРУКТУРНІ ДРАЙВЕРИ СПОЖИВЧОГО ПОПИТУ В УКРАЇНІ: ОЦІНКА ВПЛИВУ НАЦІОНАЛЬНОГО ДОХОДУ ТА ОСОБИСТИХ ПЕРЕКАЗІВ

В умовах відкритої економіки формування сукупного споживчого попиту відбувається під впливом складної системи внутрішніх та зовнішніх факторів. Для адекватного макроекономічного прогнозування та формування ефективної державної політики критично важливо розмежувати справжні, незалежні драйвери споживання та вторинні індикатори, які лише структурно їх дублюють. В економіці України традиційно вважається, що ВВП, обсяги зовнішньої торгівлі та фінансові надходження від трудових мігрантів одночасно і рівноцінно стимулюють попит.

Питання макроекономічної стійкості та економетричного моделювання України аналізуються через прикладні математичні методи. Інструменти багатовимірного оцінювання та регресійного аналізу адаптовано для дослідження інноваційних систем [1], стійкості місцевих бюджетів [3], банківського сектора [4] та зовнішньоекономічної активності [2]. Дане дослідження розширює ці підходи, застосовуючи математичне моделювання на макрорівні для виокремлення чистих детермінант споживчого попиту.

Мета дослідження полягає у визначенні ключових незалежних макроекономічних детермінант, що формують споживчий попит в Україні. Завдання зводиться до економетричного тестування комплексного ВВП, особистих переказів, імпорту та експорту на витрати домогосподарств, з подальшим математичним вилученням тих факторів, які не несуть самостійного економічного імпульсу, а лише відображають загальнонаціональний тренд.

Емпіричний аналіз базується на вибірці річних макроекономічних показників України за період з 2000 по 2024 роки (25 спостережень), отриманих

з офіційної бази даних Світового банку (усі показники виражені у мільярдах доларів США). Джерелом статистичної інформації виступає офіційна відкрита база даних Світового банку (World Development Indicators) - https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators#

На початковому етапі було сформовано комплексну макроекономічну модель, яка включала всі чотири потенційні фактори впливу на споживчі витрати (ВВП, перекази, імпорт та експорт). Результати первинної оцінки продемонстрували класичну "економетричну пастку": модель показала безпрецедентно високий загальний рівень детермінації (R2 = 0,987), проте глибинна діагностика виявила її економічну та статистичну нестійкість. Зокрема, фактор імпорту виявився статистично незначущим (р-значення сягнуло 0,299).

Застосування алгоритму Фаррара-Глобера та аналіз дисперсійно-інфляційних факторів (VIF) дозволили розкрити природу цієї аномалії. Було математично доведено, що фактори зовнішньої торгівлі (імпорт та експорт) є жорстко скорельованими із загальним обсягом ВВП. Рівень інфляції дисперсії для імпорту сягнув критичної позначки VIF = 142,34, а для ВВП — 139,49 (при допустимій нормі до 10). Економічно це означає, що імпорт та експорт в Україні не створюють незалежного стимулу для споживання. Навпаки, вони є безпосередніми структурними компонентами самого ВВП і розвиваються абсолютно синхронно з ним: зростання внутрішньої економіки автоматично стимулює закупівлю іноземних товарів, а для виробництва експортної продукції підприємства змушені імпортувати сировину.

Водночас дослідження виявило унікальну економічну природу особистих грошових переказів. Їхній показник інфляції дисперсії склав лише 9,07, що засвідчило їхню автономність від інших макропоказників. Це доводить, що надходження від трудових мігрантів діють як незалежний зовнішній шок: вони підтримують споживчий попит навіть у періоди стагнації внутрішнього виробництва, не будучи жорстко прив'язаними до коливань торговельного балансу чи поточного ВВП.

Для виокремлення «чистих» драйверів попиту було застосовано алгоритм покрокового вилучення структурно надлишкових змінних. Спершу було вилучено найбільш скорельований і найменш значущий фактор — імпорт, а на другій ітерації — експорт, який продовжував генерувати мультиколінеарність у парі з ВВП. Послідовне вилучення із системи показників зовнішньої торгівлі дозволило очистити модель від інформаційного «шуму». При цьому втрата інформативності моделі склала мізерні 1,1%, що беззаперечно доводить: практично весь споживчий попит в країні генерується базовим національним доходом та особистими переказами.

Фінальна, структурно очищена економетрична модель має такий вигляд:

$$y = -4{,}62 + 0{,}656 * xВВП + 0{,}621 * xПерекази$$

Усі параметри фінального рівняння є абсолютно статистично значущими. Отримані коефіцієнти розкривають потужну соціально-економічну закономірність вітчизняного ринку. Зростання вітчизняного ВВП на 1 млрд дол. США генерує додаткові споживчі витрати населення на суму 656 млн дол. Водночас надзвичайно вагомим паралельним драйвером залишаються особисті грошові перекази: кожен додатковий мільярд доларів, що надходить від трудових мігрантів, трансформується у 621 млн дол. додаткового споживчого попиту всередині країни. Майже паритетне значення цих коефіцієнтів (0,656 та 0,621) є унікальним феноменом української економіки, який підкреслює колосальну залежність роздрібного товарообігу від зовнішніх трудових доходів населення. З макроекономічної точки зору така висока ефективність переказів пояснюється їхньою цільовою природою: на відміну від доходів корпоративного сектору у складі ВВП, які можуть спрямовуватися у резерви чи довгострокові інвестиції, гроші від трудових мігрантів потрапляють безпосередньо у розпорядження домогосподарств. Вони мають надзвичайно високу швидкість обігу і майже миттєво трансформуються у споживчий попит (витрати на товари першої необхідності, нерухомість та послуги), забезпечуючи швидкий стимул для внутрішнього ринку.

Проведене дослідження спростовує уявлення про рівнозначний вплив усіх макроекономічних агрегатів на споживчий сектор України. Доведено, що обсяги імпорту та експорту є лише відображенням загального економічного циклу і не створюють незалежного стимулу для витрат домогосподарств. Математичне очищення даних дозволило ідентифікувати два фундаментальні стовпи, на яких тримається внутрішній ринок: це базовий національний дохід (ВВП) та зовнішні фінансові вливання у вигляді особистих переказів громадян. Статистично підтверджено, що ці два незалежні канали надходження коштів визначають понад 97,6% усієї фінансової поведінки українських споживачів. Подальший науковий пошук доцільно спрямувати на дослідження ефекту часових лагів, тобто визначення того, із якою саме затримкою грошові перекази від мігрантів трансформуються у реальне споживання.

Список використаних джерел:

1. Zomchak L., Bortnyk Y. Shifting Innovation Landscape in Ukraine: A Regional Perspective with Multidimensional Assessment. *International Scientific Congress Society Of Ambient Intelligence*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2024. P. 35–40. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-032-24387-4_5

2. Zomchak L., Ohorodnyk S. Regional Economic Resilience Amidst Geopolitical Uncertainty: Analysis of the External Economic Activity of Ukrainian Regions. *Central European Economic Journal*. 2026. Vol. 13, no. 60. P. 263–279. DOI: https://doi.org/10.2478/ceej-2026-0015

3. Зомчак Л. М., Огородник С. П., Бортник Я. В. Місцеві бюджети регіонів України: багатовимірне моделювання динаміки та фінансової стійкості в умовах війни. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. № 2 (17). С. 47–53. DOI: https://doi.org/10.32782/dees.17-7

4. Zomchak L., Seniv A. Financial Health Assessment of Ukrainian Banks: A Logistic Regression Model for Bankruptcy Prediction. *Data-Centric Business and Applications: Modern Trends in Financial and Innovation Data Processes 2025*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2026. Vol. 1. P. 121–135. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-032-10153-2_6

Пічура В.,
д-р с.г. наук, професор, завідувач кафедри екології та сталого розвитку
імені професора Ю.В. Пилипенка
Херсонський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: 0000-0002-0358-1889
Семенишена Н.,
д-р екон. наук, професор
Херсонський державний аграрно-економічний університет
ORCID ID: 0000-0002-0718-0230

ВПЛИВ ЕКОЛОГІЧНИХ РИЗИКІВ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Глобальні кліматичні зміни та поширення принципів сталого розвитку суттєво змінюють підходи до оцінювання фінансової стійкості суб'єктів господарювання. Якщо традиційно фінансовий стан підприємства визначався переважно за системою економічних і фінансових показників, то сучасна практика дедалі більше враховує його здатність протистояти екологічним викликам, адаптуватися до кліматичних змін та забезпечувати ресурсну ефективність своєї діяльності.

Значущість екологічної складової фінансового управління посилюється під впливом декількох взаємопов'язаних факторів: удосконалення природоохоронного законодавства, поширення ESG-підходів (Environmental, Social, Governance) у діяльності фінансових установ та інвесторів, посилення вимог до вуглецевої ефективності продукції, а також збільшення масштабів і частоти екстремальних природних явищ.

Залежно від механізму впливу на діяльність підприємства екологічні ризики доцільно систематизувати за трьома основними напрямами.

По-перше, фізичні екологічні ризики. Їх виникнення пов'язане з безпосереднім впливом несприятливих природних та кліматичних явищ, зокрема повеней, посух, аномальних температур, сильних буревіїв та інших екстремальних подій. Наслідком для підприємства може бути пошкодження або знищення основних засобів, порушення виробничих процесів, втрата матеріальних ресурсів, скорочення обсягів виробництва та збільшення потреби в

оборотному капіталі. Сукупно це здатне погіршувати показники ліквідності, платоспроможності та ринкової вартості підприємства.

По-друге, перехідні ризики. Вони формуються внаслідок структурної перебудови економіки під впливом переходу до низьковуглецевої моделі розвитку. До цієї групи належать зміни екологічного законодавства, посилення нормативів щодо викидів, запровадження механізмів вуглецевого регулювання, технологічне оновлення виробництва та зміна вимог міжнародних ринків. Для підприємств така трансформація може означати необхідність здійснення значних інвестицій у модернізацію обладнання, енергоефективність і скорочення викидів. За недостатньої фінансової підготовленості це створює додаткове навантаження на грошові потоки та інвестиційні ресурси.

По-третє, репутаційні та ринкові ризики. Їх значення зростає у міру того, як екологічна відповідальність стає важливим критерієм вибору для споживачів, партнерів та інвесторів. Інформація про забруднення довкілля, неефективне використання природних ресурсів або невиконання екологічних зобов'язань може негативно позначитися на діловій репутації підприємства. У результаті воно ризикує втратити частину клієнтів і ринкової частки, зіткнутися зі складнощами залучення інвестицій та зниженням вартості бізнесу.

Для України проблема екологічних ризиків набуває особливої гостроти внаслідок повномасштабної збройної агресії Російської Федерації. Воєнні дії створили додатковий комплекс екологічних загроз, наслідки яких безпосередньо позначаються на функціонуванні підприємств, стані природних ресурсів та економічному потенціалі регіонів. У цьому контексті екологічні ризики перестають бути виключно довгостроковим фактором і перетворюються на безпосередню складову поточних фінансових ризиків бізнесу.

Значні масштаби екологічних втрат, спричинених війною, охоплюють земельні, водні та лісові ресурси, природні екосистеми, промислові об'єкти та інші компоненти довкілля. За даними державних органів України, сукупний розмір збитків, завданих довкіллю внаслідок збройної агресії, оцінюється у

трильйонах гривень [4]. Такі масштаби втрат мають не лише екологічний, а й безпосередній економічний вимір.

Для підприємств екологічні наслідки війни проявляються передусім у декількох напрямах.

Перший напрям — погіршення стану природно-ресурсної бази. Забруднення земель і водних ресурсів, пошкодження екосистем та обмеження доступу до природних ресурсів знижують економічну цінність територій і створюють додаткові ризики для підприємств, діяльність яких залежить від якості земельних, водних або інших природних ресурсів. Особливо відчутними такі наслідки є для аграрного сектору.

Другий напрям — зростання витрат, пов'язаних із ліквідацією екологічних наслідків. Пошкодження виробничих об'єктів і утворення значних обсягів відходів вимагають додаткових витрат на їх збирання, транспортування, утилізацію та відновлення територій. Відповідно, частина фінансових ресурсів підприємства, яка за інших умов могла б бути спрямована на розвиток, модернізацію або розширення виробництва, використовується для подолання наслідків екологічних і воєнних ризиків.

Третій напрям — збільшення вуглецевого навантаження. Воєнні дії супроводжуються значними викидами парникових газів, що формує додатковий виклик для України та її підприємств у контексті європейської кліматичної політики. Для експортоорієнтованих компаній це особливо важливо, оскільки зростання вуглецевого сліду може впливати на конкурентоспроможність української продукції на європейському ринку.

Таким чином, екологічні ризики впливають на фінансову стійкість підприємств через декілька взаємопов'язаних фінансово-економічних механізмів.

Насамперед це збільшення операційних і капітальних витрат. Підприємства несуть додаткові витрати на дотримання природоохоронних вимог, сплату екологічних платежів, модернізацію виробничих потужностей, підвищення

енергоефективності та впровадження технологій зі зменшення негативного впливу на довкілля.

Другим важливим механізмом є ускладнення доступу до фінансових ресурсів. Банки, інвестиційні фонди та інші фінансові установи дедалі частіше враховують ESG-характеристики підприємств під час оцінювання їх кредитоспроможності та інвестиційної привабливості. Високий рівень екологічного ризику може призводити до підвищення вартості залученого капіталу або обмеження можливостей отримання фінансування.

Ще одним каналом впливу є зниження вартості активів. Виробничі потужності, які технологічно застаріли або не відповідають сучасним екологічним вимогам, можуть втрачати економічну цінність. У міжнародній практиці для таких активів використовується поняття stranded assets — активів, економічна ефективність яких суттєво знижується або які достроково втрачають здатність генерувати очікувані економічні вигоди.

За таких умов забезпечення фінансової стійкості українських підприємств передбачає не лише реагування на вже реалізовані екологічні загрози, а й формування системи їх попередження та прогнозування. Важливого значення набуває узгодження екологічної політики підприємства з його фінансовою стратегією.

Одним із ключових інструментів такого підходу є регулярний екологічний аудит та проведення стрес-тестування, яке дає змогу оцінити потенційні зміни ліквідності, прибутковості, платоспроможності та грошових потоків.

Окремим викликом для фінансової стійкості українського бізнесу є євроінтеграційні вимоги. Оскільки Європейський Союз запустив повну дію механізму транскордонного вуглецевого коригування (CBAM), українські експортери металургійної, хімічної та цементної продукції опинилися під загрозою втрати європейського ринку через необхідність купівлі дорогих CBAM-сертифікатів.

Таким чином, підсумовуючи вищевикладене, зауважимо, що екологічні ризики перестали бути суто теоретичною загрозою для бізнесу. Сьогодні — це

реальний фінансовий фактор, який може дестабілізувати навіть ринкових лідерів. Інтеграція екологічної складової у фінансовий менеджмент є не просто вимогою регуляторів чи елементом соціальної відповідальності, а базовою умовою виживання та збереження конкурентоспроможності підприємств у довгостроковій перспективі"

Список використаних джерел:

1. World Economic Forum. The Global Risks Report 2024. 19th Edition. Geneva: WEF, 2024. 124 p.

2. Вуглецевий удар. Євросоюзівська політика декарбонізації зупиняє українську сталь. Економічна правда. 2026. URL: Економічна Правда: CBAM 2026.

3. Звіт про екологічні наслідки війни в Україні / Організація з безпеки і співробітництва в Європі (ОБСЄ), 2024. URL: OSCE Environment Report.

5. Киришин Д. Держекоінспекція: збитки довкіллю України внаслідок збройної агресії рф перевищили 7,6 трлн гривень. 7.09.2026. URL: https://znaj.ua/society/562895-derzhekoinspekciya-zbitki-dovkillyu-ukrajini-vnaslidok-zbroynoji-agresiji-rf-perevishchili-7-6-trln-griven

6. Савченко М. В. Фінансова стійкість підприємств в умовах воєнних ризиків та екологічних деструкцій. Журнал Академії фінансового управління. 2026. № 2. С. 15–28.

7. Україна посилює підготовку бізнесу до CBAM та запуску національної системи торгівлі викидами. Дія.Бізнес. 2026. URL: Дія.Бізнес Кліматична Політика.

Пономаренко О.,
доктор філософії, старший викладач кафедри фінансів,
банківської справи та страхування,
Уманський національний університет
ORCID ID: 0000-0003-3273-1150

ПОВЕДІНКОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ФІНАНСОВИХ РІШЕНЬ СПОЖИВАЧІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ

Цифровізація фінансового сектору суттєво змінює характер взаємодії споживачів із банками, платіжними системами та іншими постачальниками фінансових послуг. Поширення мобільного банкінгу, безконтактних платежів, онлайн-кредитування, цифрової ідентифікації та інших технологічних рішень поступово усуває значну частину часових і просторових обмежень, які раніше супроводжували отримання фінансових послуг. У результаті змінюється не лише спосіб доступу до фінансових продуктів, а й поведінка їх користувачів.

Важливо враховувати, що цифрова фінансова послуга відрізняється від традиційної не тільки формою її надання. Цифрове середовище забезпечує можливість здійснення фінансових операцій у режимі, наближеному до миттєвого, без безпосереднього контакту з фінансовою установою та з нижчими трансакційними витратами для користувача. Такі характеристики змінюють умови, у яких приймаються фінансові рішення, і можуть впливати на частоту проведення операцій, критерії вибору фінансових продуктів та підходи до управління власними фінансовими ресурсами.

Масштаби таких змін підтверджуються даними Світового Банку, а саме, частка дорослого населення країн, що розвиваються, яке здійснювало або отримувало цифрові платежі, зросла з 35 % у 2014 р. до 57 % у 2021 р. [1]. Global Findex 2025 розширює дослідження цифрової фінансової поведінки, охоплюючи близько 145 тис. респондентів у 141 економіці та включаючи показники цифрової безпеки, використання мобільних телефонів та інтернету і частоти здійснення фінансових операцій [2].

Поведінковий вплив цифровізації проявляється передусім у зміні умов прийняття фінансових рішень. Водночас доступність цифрових інструментів не

означає автоматичного підвищення раціональності фінансової поведінки. Дослідження ефекту безготівкових платежів свідчать про потенційний зв'язок між використанням безготівкових способів оплати та збільшенням споживчих витрат, хоча сила цього ефекту залежить від конкретних умов і характеристик споживача [3]. Тому цифровізацію доцільно розглядати як аспект, який одночасно підвищує зручність фінансових операцій і формує нові поведінкові ризики.

Для України зазначені тенденції проявляються у швидкому поширенні безготівкових розрахунків та розвитку цифрової платіжної інфраструктури. У 2024–2025 рр. частка безготівкових операцій із платіжними картками продовжувала зростати як за кількістю, так і за сумою. Водночас упровадження миттєвих кредитових переказів у Системі електронних платежів НБУ з грудня 2024 р. додатково підвищило швидкість здійснення фінансових операцій. Основні показники цієї трансформації наведено на рис. 1.

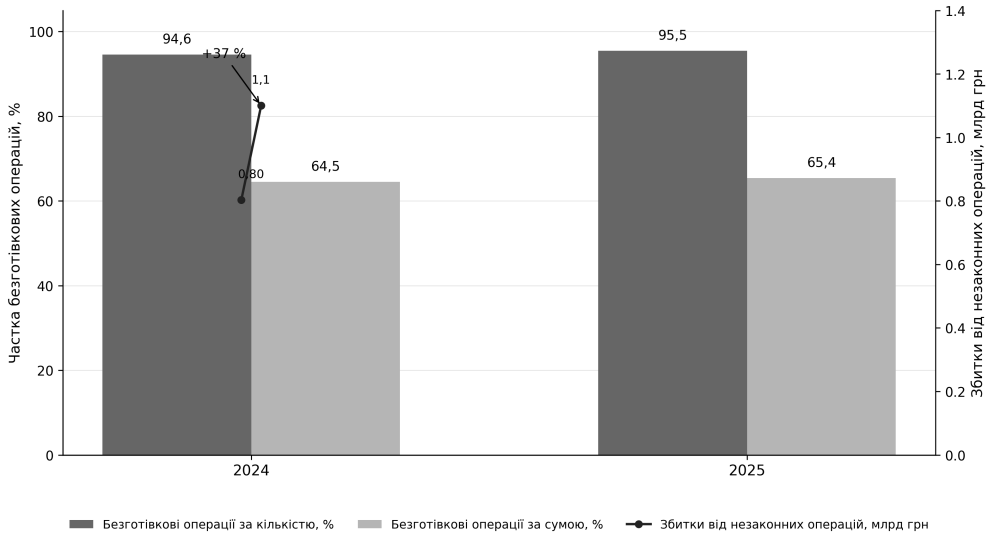


Рис. 1. Ключові показники цифровізації платіжної системи в Україні у 2023–2025 рр.

Сформовано автором за даними [4]

Наведені дані на рис.1 свідчать про поступове закріплення цифрових платежів як домінуючого каналу здійснення повсякденних фінансових операцій в Україні. Водночас підвищення швидкості та доступності платежів посилює

значення безпечної та відповідальної фінансової поведінки споживачів, адже цифровізація супроводжується появою нових ризиків.

У 2024 р. збитки від незаконних операцій із платіжними картками в Україні становили 1,1 млрд грн, що на 37 % більше, ніж роком раніше; 84 % суми збитків було пов'язано із соціальною інженерією [4]. Отже, технологічна доступність фінансових послуг сама по собі не гарантує їх безпечного та раціонального використання.

Таким чином, цифровізація змінює не лише інструменти отримання фінансових послуг, а й поведінкові умови прийняття фінансових рішень. Для України подальший розвиток цифрових фінансових послуг має супроводжуватися підвищенням цифрової фінансової грамотності, платіжної безпеки та відповідальності споживачів. Перспективним напрямом є перехід від оцінювання лише рівня цифровізації фінансових послуг до дослідження її впливу на якість і безпечність фінансових рішень споживачів.

Список використаних джерел

1. The Global Findex Database 2021: Financial Inclusion, Digital Payments, and Resilience in the Age of COVID-19. Washington, DC : World Bank, 2022. Режим доступу: https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099818107072234182 (дата звернення: 10.09.2026).

2. The Global Findex Database 2025: Connectivity and Financial Inclusion in the Digital Economy. Washington, DC : World Bank, 2025. Режим доступу: https://microdata.worldbank.org/index.php/catalog/7860 (дата звернення: 10.09.2026).

3. Luceri B., Mazzoli V., and others. Less cash, more splash? A meta-analysis on the cashless effect. Journal of Retailing. 2024. Vol. 100, Issue 3. P. 382–403. DOI: 10.1016/j.jretai.2024.05.003.

4. Операції з платіжними картками у 2025 році: більшість – безготівкові. Національний банк України. 2026. Режим доступу: https://bank.gov.ua/ua/news/all/operatsiyi-z-platijnimi-kartkami-u-2025-rotsi-bilshist--bezgotivkovi (дата звернення: 10.09.2026).

Прокопчук О.,
д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський національний університет
Orcid ID: /0000-0001-7405-2469

ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Сучасний етап розвитку економіки України характеризується високим рівнем невизначеності, структурними диспропорціями, значним навантаженням на державні фінанси та необхідністю одночасного вирішення завдань поточного функціонування і довгострокового відновлення. За таких умов особливого значення набуває формування ефективної системи фінансових інструментів, здатних забезпечити мобілізацію ресурсів, активізацію інвестиційних процесів, підтримку підприємницької діяльності та створення передумов для економічного зростання.

Фінансові інструменти відновлення економіки доцільно розглядати як сукупність бюджетних, кредитних, інвестиційних, податкових, страхових та інших механізмів, за допомогою яких здійснюється перерозподіл фінансових ресурсів між державою, бізнесом, фінансовим сектором і домогосподарствами. Їх ефективність визначається не лише обсягом залучених коштів, а й здатністю спрямовувати ресурси у сфери, що мають найбільший вплив на економічний розвиток.

Одним із ключових інструментів залишається бюджетне фінансування. Державні кошти мають спрямовуватися на відновлення транспортної, енергетичної, соціальної та виробничої інфраструктури, підтримку стратегічно важливих галузей і реалізацію регіональних проєктів. Важливим завданням є підвищення результативності бюджетних видатків та орієнтація фінансування на проєкти, здатні створювати довгостроковий економічний ефект [1-2].

Не менш вагому роль відіграють кредитні інструменти. Обмеженість власних ресурсів підприємств посилює потребу у доступному банківському кредитуванні, особливо для малого та середнього бізнесу. Розширення програм

компенсації процентних ставок, державних гарантій, пільгового кредитування та фінансування модернізації виробництва може сприяти відновленню підприємницької активності. При цьому кредитна підтримка має використовуватися не лише для покриття поточних потреб, а й для технологічного оновлення, цифровізації та підвищення енергоефективності підприємств.

Важливою складовою є інвестиційне фінансування. Для України особливого значення набуває залучення внутрішнього та іноземного капіталу. Для цього необхідні передбачувані правила ведення бізнесу, правовий захист інвесторів, гарантійні механізми та інструменти страхування ризиків. Перспективним напрямом є також розвиток державно-приватного партнерства, яке дозволяє поєднати фінансові ресурси держави з можливостями приватного сектору для реалізації інфраструктурних, енергетичних та соціальних проєктів.

Суттєвий потенціал мають податкові інструменти стимулювання. Інвестиційні податкові стимули, прискорена амортизація та тимчасове зменшення фіскального навантаження можуть заохочувати підприємства до відновлення виробничих потужностей та здійснення капіталовкладень. Водночас такі заходи мають бути адресними та економічно обґрунтованими, щоб не створювати надмірних втрат бюджетних надходжень.

Окреме місце належить страховим і гарантійним механізмам. Високий рівень ризиків обмежує інвестиційну активність і доступ бізнесу до фінансових ресурсів. Тому розвиток страхування майнових, кредитних та інвестиційних ризиків, а також державних і міжнародних гарантій може суттєво підвищити захищеність суб’єктів господарювання та сприяти залученню інвестицій.

Важливу роль відіграють також міжнародні фінансові ресурси. Гранти, кредити, гарантії та програми підтримки міжнародних фінансових організацій можуть використовуватися для відновлення інфраструктури, розвитку приватного сектору та модернізації економіки. При цьому пріоритетним має бути спрямування таких ресурсів на проєкти, здатні підвищувати

продуктивність, створювати робочі місця та формувати нові джерела економічного зростання.

Ефективність фінансової підтримки значною мірою залежить від комплексного поєднання різних інструментів. Застосування лише одного механізму не забезпечує повноцінного відновлення. Перспективними є моделі, що поєднують бюджетне фінансування, кредити, гранти, гарантії, страхування та приватні інвестиції. Такий підхід дозволяє розподіляти ризики між учасниками та підвищувати результативність використання ресурсів.

Необхідною умовою є також забезпечення прозорості та контролю за використанням фінансових ресурсів. Відбір проєктів має ґрунтуватися на оцінюванні їх економічної ефективності, впливу на зайнятість, виробництво, податкові надходження та регіональний розвиток. Пріоритет мають отримувати напрями, що забезпечують створення доданої вартості та довгострокову економічну стійкість.

Таким чином, фінансові інструменти є важливою складовою відновлення та розвитку економіки України. Їх ефективне поєднання дає змогу підтримувати підприємницьку активність, стимулювати інвестиції, модернізувати виробництво та відновлювати інфраструктуру. Подальший розвиток бюджетних, кредитних, інвестиційних, податкових, страхових і гарантійних механізмів створюватиме передумови не лише для компенсації економічних втрат, а й для структурного оновлення, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стійкого економічного зростання України.

Список використаних джерел:

1. Прокопчук О. Т. Інноваційна трансформація фінансового сектору України в умовах цифровізації економіки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2026. № 7. С. 9-14. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2026.7.9.

2. Прокопчук О. Т. Розвиток фінансової системи України в контексті цифрових трансформацій. *Збірник наукових праць Уманського національного університету* / Редкол.: О. О. Непочатенко (відп. ред.) та ін. Умань : Видавець «Сочінський М. М.», 2026. Вип. 108. Ч. 2 : Економічні науки. С. 7-17.

Соломонко Д.,
асистент кафедри економіки та бізнесу в АПК імені Івана Поповича
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Ґжицького
ORCID ID: 0000-0003-4392-592X
Фітьо А.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Ґжицького

ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ КАПІТАЛІЗАЦІЇ ЕКОСИСТЕМНИХ ПОСЛУГ В АГРОКРЕДИТУВАННІ

Перехід до моделі сталого розвитку фінансового сектору та інтеграція критеріїв екологічного, соціального та управлінського комплаєнсу (ESG) є одним із ключових євроінтеграційних орієнтирів України та необхідною умовою забезпечення фінансової стабільності. Сільськогосподарські угіддя виступають не лише просторовою базою, а й основним, незамінним засобом виробництва в агросфері. Однак тривале інтенсивне землекористування, зокрема надмірне насичення сівозмін високовиснажливими технічними монокультурами (такими як ріпак), спричиняє масштабні екодеструктивні процеси. Наприклад, при вирощуванні озимого ріпаку фермерськими господарствами Передкарпаття (дослідження проводяться на площах ФГ «Кільгана І. С».), антропогенне навантаження на дерново-підзолисті ґрунти призводить до певного впливу на фізичні і хімічні показники родючості.

Традиційна фінансова звітність та класичні методики банківського моніторингу позичальників демонструють інституційну «сліпоту» щодо деградації природного капіталу. Вони фіксують високі показники поточної ліквідності та рентабельності рослинництва, повністю ігноруючи приховане знецінення ґрунтового ресурсу. Це формує довгострокові системні ризики: деградація земель веде до прогресуючого зниження врожайності у середньостроковій перспективі, знецінює заставний актив банку та безпосередньо підвищує кредитні ризики комерційних установ. У зв’язку з цим нагальною потребою є розробка фінансово-кредитних інструментів, здатних

інтерналізувати екологічні наслідки деградації та капіталізувати збереження й відновлення ґрунтових екосистемних послуг.

Теоретико-методологічні засади капіталізації екосистемних послуг. Екосистемні послуги агросфери традиційно сприймалися як безкоштовні суспільні блага, що призводило до їхнього виснаження. Капіталізація цих послуг передбачає переведення їхньої відновленої цінності у статус вимірюваного економічного блага та дієвого фінансового активу. Відповідно до концептуальних засад еколого-економічної оцінки, ефективність землекористування має розглядатися як інтегральний результат виробничого процесу, що обов'язково враховує зворотний вплив господарської діяльності на якісний стан природного капіталу. У сучасних умовах земельні угіддя сільськогосподарського призначення мають розглядатися не просто як просторова база для виробництва, а як активний та вичерпний природний капітал [3, с. 3].

Еколого-економічна оцінка ефективності використання цих земель має обов'язково базуватися на розрахунку вартості втрачених через деградацію поживних речовин та недоотриманої врожайності. Традиційні підходи до фінансового обліку демонструють «сліпоту» до процесів знецінення ґрунтів, оскільки поточна звітність не фіксує втрату вартості природного ресурсу [3, с. 40]. Надійним інструментальним рішенням цієї проблеми є побудова багаторівневих геоінформаційних систем екологічного прогнозування, що охоплюють процеси збору даних, картографування та аналітичної підтримки управління [3, с. 36].

Проектування дієвих фінансових стимулів вимагає детального врахування регіональних ґрунтово-кліматичних умов. На прикладі Передкарпаття (зокрема Львівської області) доведено, що дерново-підзолисті поверхнево-оглеєні ґрунти характеризуються надзвичайно високою чутливістю та вразливістю до антропогенного навантаження [2, с. 12]. Масштабні процеси деградації ґрунтового покриву в регіоні створюють в тому числі пряму загрозу продовольчій безпеці.

Основним хімічним та біохімічним проявом деградації є дегуміфікація (втрата ґрунтового органічного вуглецю – SOC) та форсоване підкислення через вимивання кальцію та застосування фізіологічно кислих мінеральних добрив під ріпак. Щорічні втрати гумусу призводять до значного зниження природної родючості. При цьому прохід важкої сільськогосподарської техніки по вологих ґрунтах призводить до переущільнення підорного шару [2, с. 315].

Для нейтралізації цих деструктивних процесів необхідний перехід до ресурсозберігаючих технологій – систематичного хімічного вапнування, безвідвального смугового обробітку та посіву багатокомпонентних сидеральних сумішей. Проте такі заходи вимагають суттєвих капітальних витрат і залучення значних інформаційних та енергетичних ресурсів, що стримує їхнє впровадження середніми фермерськими господарствами за відсутності пільгового цільового фінансування.

Одним із найбільш перспективних і ринково орієнтованих інструментів капіталізації екосистемних послуг є впровадження схем плати за екосистемні послуги (Payments for Ecosystem Services – PES). Ефективним інструментом капіталізації екосистемних послуг є добровільні угоди між землекористувачами та вигодонабувачами в межах схем плати за екосистемні послуги (PES) [4, с. 5]. Для легітимізації цих схем в Україні необхідно законодавчо закріпити поняття «екосистемні послуги» та «плата за екосистемні послуги».

Джерелом фінансування PES-програм може слугувати перерозподіл частини загальнодержавних та місцевих екологічних податків. Організаційний супровід та верифікацію таких екологічних контрактів мали б здійснювати спеціально створені регіональні агентства екосистемних послуг [4, с. 25]. Організаційно-економічний механізм капіталізації екосистемних послуг базується на тому, що витрати господарства на хімічну меліорацію та біологізацію землеробства розглядаються не як поточні операційні збитки, а як довгострокові інвестиції у відновлення внутрішнього операційного капіталу. На сьогодні в Україні правові та фінансові механізми прямої «горизонтальної» взаємодії при впровадженні PES залишаються поза офіційним законодавчим

полем, а жорстке бюджетно-податкове регулювання виступає бар'єром для перерозподілу коштів. Для подолання цих інституційних перешкод необхідне виконання таких вимог:

1.Нормативно-законодавче закріплення категорій «екосистемні послуги», «плата за екосистемні послуги (PES)» та «інвестиції в екосистемні послуги» у вітчизняному правовому полі.

2. Розробка скоординованого економіко-екологічного трансферу, що забезпечує прямий зв’язок між екологічним внеском підприємства та його фінансовою винагородою.

3.Внесення змін до Податкового та Бюджетного кодексів України з метою перерозподілу частини екологічних податків і зборів на користь суб’єктів господарювання, які успішно реалізують верифіковані PES-програми.

4.Створення спеціальних регіональних агентств екосистемних послуг на засадах публічно-приватного партнерства, що виконуватимуть функції незалежних верифікаторів та посередників між агробізнесом, банками та донорами.

Офіційним підґрунтям для впровадження моделі капіталізації екосистемних послуг є положення Білої книги НБУ. Згідно з вимогами фінансового регулятора, викладеними у Білій книзі НБУ, екологічні та соціальні ризики (ESG) офіційно класифікуються як прямі чинники традиційних банківських ризиків. Це зумовлює необхідність нормативного впровадження Системи екологічного та соціального управління (СЕСУ) при кредитуванні аграрного сектору [1, с. 10].

Управління зазначеними ESG-ризиками має бути всебічно інтегроване фінансовими установами. Для стимулювання сталих інвестицій комерційним банкам рекомендовано впроваджувати диференціацію відсоткових ставок за кредитами на основі оцінки ESG-профілю позичальника [1, с. 20]. Важливим інституційним кроком стало нормативне впровадження Системи екологічного та соціального управління (СЕСУ) для всіх комерційних банків, які здійснюють кредитування агровиробників у межах державних програм підтримки через

Фонд розвитку підприємництва та Фонд часткового гарантування кредитів в АПК.

Список використаних джерел:

1.Біла книга з управління екологічними, соціальними та управлінськими ризиками у фінансовому секторі. Київ : Національний банк України, 2025. 24 с.

2.Лемега Н. М., Гаськевич О. М. Процеси деградації у ґрунтах Львівської області : монографія. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2023. 480 с.

3.Петрук М. В. Еколого-економічні засади сталого землекористування : дисертація ... докт. екон. наук : 08.00.06 / Національний університет водного господарства та природокористування. Рівне, 2021. 114 с.

4. Feasibility of Payments for Ecosystem Services (PES) in Ukraine : report / WWF Ukraine. Kyiv, 2019. 38 p.

Стельмах Н.,
к.е.н., доцент кафедри банківської справи та страхування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0003-4105-2301

ФІНАНСОВИЙ МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В УМОВАХ МАКРОФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Аграрний сектор є однією з ключових складових національної економіки України, оскільки його стабільне функціонування безпосередньо пов’язане із забезпеченням продовольчої безпеки держави, зайнятістю населення, формуванням валютних надходжень та розвитком суміжних галузей. Водночас сучасні умови функціонування аграрних підприємств характеризуються значними фінансовими, виробничими, логістичними та безпековими ризиками. Повномасштабна війна спричинила руйнування виробничої й транспортної інфраструктури, мінування земель, пошкодження сільськогосподарської техніки, зерносховищ та інших об’єктів, а також ускладнила доступ підприємств до фінансових ресурсів. У таких умовах особливого значення набуває формування дієвого фінансового механізму розвитку аграрних підприємств.

Фінансовий механізм доцільно розглядати як сукупність методів, форм,

важелів та інструментів, за допомогою яких забезпечується формування, розподіл і використання фінансових ресурсів для досягнення визначених економічних цілей. У діяльності аграрних підприємств його функціонування має враховувати сезонність виробництва, залежність від природно-кліматичних умов, значну капіталомісткість та підвищений рівень ризику. На думку О. Квасниці та Т. Неклюдової, фінансовий механізм розвитку аграрного сектору охоплює фінансові методи і важелі, нормативно-правове, інформаційне та ресурсне забезпечення, спрямовані на планування, стимулювання та раціональне використання фінансових ресурсів [1].

Війна суттєво погіршила фінансовий стан аграрних підприємств. За даними Київської школи економіки, на початок 2024 року прямі збитки агропромислового комплексу та земельних ресурсів України оцінювалися у 10,3 млрд дол. США [2]. Основними складовими втрат стали знищення та пошкодження сільськогосподарської техніки, зерносховищ, багаторічних культур, тваринницьких об’єктів та іншої виробничої інфраструктури. Значні проблеми виникли також у сфері логістики через пошкодження транспортної інфраструктури та ускладнення експорту аграрної продукції.

Такі втрати мають довгострокові наслідки для фінансової стійкості підприємств. Аграрні товаровиробники змушені одночасно фінансувати поточну діяльність та відновлювати пошкоджені активи, що обмежує можливості інвестування у розвиток. Особливо складним є становище підприємств прифронтових та деокупованих територій, які додатково стикаються з мінуванням земель, дефіцитом трудових ресурсів та високими безпековими ризиками.

Важливою складовою сучасного фінансового механізму є кредитування. В умовах обмеженості власного капіталу банківські кредити дають змогу аграрним підприємствам фінансувати придбання техніки, насіння, добрив, пального та інших ресурсів. Водночас високий рівень ризику аграрного виробництва та макрофінансова нестабільність можуть обмежувати доступ підприємств до кредитних коштів. Тому значну роль відіграє державне субсидування вартості

кредитів та створення спеціальних програм підтримки.

Одним із основних інструментів державної підтримки є програма «Доступні кредити 5–7–9 %». За даними, наведеними у дослідженні, у 2024 році за цією програмою аграрним підприємствам було спрямовано 46,9 млрд грн, а загальний обсяг банківського кредитування аграрних підприємств становив близько 104,5 млрд грн [3]. Така підтримка сприяє збереженню безперервності виробничих процесів та частково компенсує нестачу власних фінансових ресурсів.

Однак кредитування не може бути єдиним джерелом фінансування аграрного сектору. Сучасний фінансовий механізм повинен передбачати поєднання власного капіталу, банківських кредитів, державної підтримки, міжнародної допомоги, інвестиційних ресурсів та страхування. Важливим напрямом є залучення інвестицій у модернізацію виробничих потужностей, цифровізацію та автоматизацію аграрного виробництва.

Особливого значення набуває фінансування технологічного оновлення. Дефіцит трудових ресурсів, зростання вартості виробничих ресурсів та необхідність підвищення продуктивності праці зумовлюють потребу в активнішому використанні автоматизованих технологій. Інвестиції у сучасну сільськогосподарську техніку, точне землеробство, цифровий моніторинг посівів, сучасні системи зберігання та переробки продукції сприятимуть зниженню витрат і підвищенню конкурентоспроможності підприємств.

Не менш важливим елементом фінансового механізму є страхування аграрних ризиків. У сучасних умовах традиційні природно-кліматичні ризики доповнюються ризиками пошкодження майна, виробничих потужностей та земель унаслідок воєнних дій. Розвиток доступного страхування у поєднанні з державними гарантіями та міжнародними програмами підтримки може підвищити фінансову стійкість аграрних підприємств.

Перспективним є також використання форвардних та ф’ючерсних контрактів, які дають можливість підприємствам прогнозувати майбутні доходи та частково зменшувати ризики коливання цін на аграрну продукцію. Для

України, значна частина економічного потенціалу якої пов'язана з експортом сільськогосподарської продукції, розвиток таких інструментів має важливе значення.

На нашу думку, сучасний фінансовий механізм розвитку аграрних підприємств має ґрунтуватися на диверсифікації джерел фінансування, доступності кредитних ресурсів, державному стимулюванні інвестицій, страхуванні ризиків та активному залученні міжнародної допомоги. Держава при цьому повинна не лише надавати фінансову підтримку, а й створювати сприятливе нормативно-правове та інституційне середовище для залучення приватного й міжнародного капіталу.

Важливим напрямом державної політики залишається підтримка підприємств, що працюють на територіях, постраждалих від бойових дій. Фінансова допомога, компенсація частини витрат, підтримка розмінування та пільгове кредитування сприяють збереженню виробничого потенціалу аграрного сектору. Водночас масштаби наявних потреб зумовлюють необхідність подальшого залучення міжнародних фінансових ресурсів для відновлення аграрної інфраструктури.

Отже, фінансовий механізм розвитку аграрних підприємств України в умовах макрофінансової нестабільності потребує адаптації до нових економічних та безпекових викликів. Його основним завданням має бути не лише забезпечення поточної діяльності підприємств, а й формування фінансового потенціалу їх відновлення та довгострокового розвитку. Поєднання державної підтримки, банківського кредитування, страхових механізмів, інвестицій, міжнародної допомоги та сучасних фінансових інструментів створює передумови для підвищення фінансової стійкості аграрних підприємств, збереження продовольчої безпеки та посилення конкурентоспроможності України на міжнародному аграрному ринку.

Список використаних джерел

1. Квасниця О., Неклюдова Т. Вдосконалення фінансового механізму розвитку аграрного сектору. *Світ фінансів*. 2020. № 3 (64). С. 139–152.

2. Київська школа економіки. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року. 2024.
3. Про надання фінансової державної підтримки : Постанова Кабінету Міністрів України № 28 від 24.01.2020 р.
4. Забаштанський М. М., Дубина М. В. Фінансовий механізм розвитку аграрних підприємств в умовах макрофінансової нестабільності. *Агросвіт*. 2025. № 3. С. 4–11.

Стороженко О.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-8591-8202

ІНСТРУМЕНТАРІЙ ФІНАНСУВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

Концепція сталого розвитку сьогодні розглядається як один із ключових орієнтирів довгострокової економічної політики багатьох країн світу. Її сутність полягає у формуванні такої моделі суспільного прогресу, яка поєднує економічну ефективність із соціальною справедливістю та екологічною відповідальністю. Важливим завданням при цьому є не лише задоволення актуальних потреб суспільства, а й збереження можливостей для забезпечення належного рівня життя майбутніх поколінь.

Перехід до принципів сталого розвитку потребує формування значного за обсягом і стабільного фінансового ресурсу. За оцінками Організації Об’єднаних Націй, для досягнення відповідних цілей світовій економіці необхідно щороку залучати близько 5–7 трлн дол. США інвестицій, з яких орієнтовно 3,3–4,5 трлн. дол. припадає на потреби країн, що розвиваються. Фінансові ресурси мають спрямовуватися передусім на оновлення інфраструктури, підвищення якості освітніх і медичних послуг, забезпечення продовольчої безпеки, а також реалізацію заходів із протидії негативним наслідкам кліматичних змін. Водночас на глобальному рівні зберігається суттєва невідповідність між потребою у

фінансуванні та фактичними обсягами доступних ресурсів: щорічний дефіцит оцінюється приблизно у 2,5 трлн. дол. США [1].

Обмеженість фінансових можливостей залишається одним із найбільш вагомих бар'єрів на шляху до реалізації Цілей сталого розвитку. Для значної кількості держав мобілізація необхідного обсягу коштів ускладнюється недостатньою інвестиційною спроможністю, нестабільністю економічного середовища та обмеженим доступом до зовнішніх джерел фінансування. Особливо гостро ці проблеми проявляються в країнах із нижчим рівнем економічного розвитку, де реалізація відповідних трансформацій часто має нерівномірний і тривалий характер. З огляду на це актуальним напрямом наукових досліджень є пошук ефективних моделей, джерел та механізмів фінансового забезпечення сталого розвитку з урахуванням специфіки сучасних соціально-економічних умов.

Практика економічно розвинених держав демонструє, що ефективне фінансове забезпечення сталого розвитку неможливе за рахунок одного джерела. Воно передбачає поєднання бюджетних ресурсів, приватного капіталу, іноземних інвестицій, міжнародної фінансової допомоги та коштів спеціалізованих фінансових установ. При цьому держава виконує важливу функцію у формуванні сприятливого інвестиційного середовища, стимулюванні приватних вкладень та підтримці проєктів, спрямованих на розв'язання соціальних і екологічних проблем.

Одночасно з практичним удосконаленням механізмів фінансування сталого розвитку розширюється наукове дослідження цієї проблематики. Наукові напрацювання сприяють формуванню методологічних підходів і практичних рекомендацій щодо мобілізації та ефективного використання фінансових ресурсів. Водночас понятійно-категоріальний апарат сталого фінансування залишається недостатньо уніфікованим, що зумовлює необхідність подальшого теоретичного опрацювання відповідної термінології. Для України особливого значення набуває адаптація перевірених міжнародних та європейських практик до національних економічних реалій [2].

У міжнародній практиці сформувався широкий набір фінансових механізмів, спрямованих на підтримку сталих трансформацій. Серед основних напрямів можна виокремити:

мобілізацію додаткових фінансових ресурсів — залучення прямих іноземних інвестицій, коштів міжнародних донорських програм, грантового фінансування та ресурсів міжнародних фінансових і спеціалізованих екологічних інституцій;

підвищення ефективності використання наявних коштів — упровадження ресурсозберігаючих технологій, оптимізацію державних видатків, реструктуризацію або списання боргових зобов'язань та спрямування вивільнених ресурсів на пріоритетні напрями сталого розвитку;

застосування фіскальних та податкових стимулів — використання екологічних податків, диференційованого оподаткування, податкових пільг та інших преференцій для суб'єктів, які реалізують екологічно й соціально орієнтовані проекти [3].

Важливим елементом фінансового забезпечення сталого розвитку також є поширення сучасних екологічних технологій, запобігання фінансовій нестабільності, розвиток людського капіталу, інвестування в освіту, наукові дослідження та інноваційну діяльність. Поєднання зазначених напрямів створює передумови для формування комплексної системи фінансування, здатної підтримувати довгострокові економічні, соціальні та екологічні перетворення.

Список використаних джерел:

1. Запатріна І.В. (2018) Підтримка реалізації Цілей сталого розвитку в Україні.URL:https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/ua/UNDP_Manual_v05_.pdf

2. Оцінка фінансування розвитку: Україна. 2023. URL: https://www.undp.org/uk/ukraine/publications/otsinka-finansuvannya-rozvytku-ukrayina

3. Фінансування для цілей сталого розвитку: взаємодія держави та бізнесу. GMK center. 2024. URL:https://gmk.center/ua/opinion/finansuvannya-dlya-cilej-stalogo-rozvitku-vzaiemodiya-derzhavi-ta-biznesu/

Тарасюк М.,
д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва
Національний університет «Києво-Могилянська академія»
ORCID ID: 0000-0001-7081-7217

ПРОЗОРІСТЬ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ ЯК ЧИННИК ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Повномасштабна війна суттєво змінила архітектуру публічних фінансів України, зумовивши безпрецедентне зростання бюджетних видатків, масштабне залучення міжнародної фінансової допомоги та формування нових механізмів фінансування відбудови. За таких умов прозорість публічних фінансів набуває значення не лише базового принципу належного врядування, а й стратегічного чинника післявоєнного економічного відновлення. Відкритість бюджетної інформації, підзвітність органів державної влади та можливість суспільного і міжнародного моніторингу використання фінансових ресурсів створюють передумови для підвищення ефективності управління бюджетними коштами, мінімізації корупційних ризиків і зміцнення довіри до державних інституцій. Особливого значення це набуває в контексті залучення приватних інвестицій, міжнародної донорської допомоги та фінансових ресурсів, що формуються за рахунок доходів від заморожених активів російської федерації, використання яких потребує високих стандартів прозорості, підзвітності та контролю. У цих умовах забезпечення прозорості публічних фінансів перетворюється на одну з ключових передумов мобілізації фінансових ресурсів для відновлення економіки України, реалізації масштабних інфраструктурних проєктів та зміцнення довіри міжнародних партнерів до національної системи управління публічними фінансами. Використання доходів від заморожених російських активів уже стало одним із інструментів міжнародної фінансової підтримки України, що додатково актуалізує питання прозорого та підзвітного управління такими ресурсами.

Ефективність державного управління безпосередньо залежить від якості управління публічними фінансами, оскільки саме через бюджетний механізм реалізуються пріоритети державної політики, забезпечуються суспільні потреби

та створюються умови для економічного розвитку. У науковій літературі проблематика управління публічними фінансами розглядається як комплекс інституційних, правових та організаційних відносин, спрямованих на забезпечення раціонального використання фінансових ресурсів держави. Так, В. Ф. Патлах наголошує, що ефективне управління у сфері фінансів має ґрунтуватися на поєднанні прозорості, цифровізації, раціонального використання бюджетних ресурсів та активної участі громадянського суспільства, оскільки саме ці чинники визначають результативність сучасної фінансової системи [3].

На думку А. Є. Абдуллаєвої та О. О. Харковенко, прозорість і відкритість управління публічними фінансами є необхідними умовами забезпечення фінансової стабільності, підвищення ефективності використання бюджетних коштів та формування довіри до державних інституцій. Дослідники обґрунтовано пов'язують недостатній рівень транспарентності бюджетного процесу із збереженням корупційних ризиків, неефективним розподілом ресурсів та стримуванням економічного розвитку держави [1].

Д. В. Бойченко, досліджуючи розвиток механізмів управління державними фінансами, акцентує увагу на необхідності інтеграції цифрових платформ бюджетного процесу, розвитку електронних сервісів, удосконалення системи публічних закупівель і переходу до превентивної моделі фінансового управління. Науковець доводить, що синхронізація цифрових інструментів бюджетного адміністрування забезпечує не лише підвищення прозорості та підзвітності, а й сприяє прийняттю більш обґрунтованих управлінських рішень [2].

Підсумовуючи викладене, слід зазначити, що прозорість публічних фінансів доцільно розглядати не лише як один із принципів функціонування бюджетної системи, а як системоутворюючий елемент сучасного державного управління, що забезпечує інформаційну відкритість бюджетного процесу, підзвітність органів влади та підвищення якості управлінських рішень. За нинішніх умов саме рівень прозорості визначає спроможність держави ефективно управляти бюджетними ресурсами, своєчасно ідентифікувати

фінансові ризики, забезпечувати результативне використання публічних коштів та формувати довіру громадян, інвесторів і міжнародних партнерів. У цьому контексті розвиток цифрових інструментів відкритості публічних фінансів, інтеграція державних інформаційних систем і розширення доступу до бюджетних даних мають розглядатися як один із пріоритетних напрямів модернізації системи управління публічними фінансами України.

Післявоєнне відновлення економіки України обумовлює необхідність формування нової моделі управління публічними фінансами, у якій прозорість має стати не лише принципом бюджетного процесу, а й дієвим інструментом забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів. Масштабне залучення міжнародної фінансової допомоги, приватних інвестицій та коштів, що спрямовуються на відбудову держави, потребує функціонування відкритої, цифровізованої та підзвітної системи управління публічними фінансами, здатної гарантувати належний контроль за рухом бюджетних коштів і мінімізувати ризики їх неефективного використання.

Підвищення прозорості публічних фінансів доцільно забезпечувати шляхом подальшого розвитку цифрової інфраструктури бюджетного процесу, інтеграції державних інформаційних ресурсів, розширення відкритості бюджетних даних, удосконалення інструментів громадського та інституційного контролю, а також гармонізації національної системи управління публічними фінансами з європейськими стандартами відкритості, підзвітності та належного фінансового врядування. Реалізація зазначених напрямів сприятиме зміцненню довіри суспільства, міжнародних партнерів та інвесторів до фінансової політики держави, створюючи необхідні передумови для успішного післявоєнного відновлення економіки України.

Таким чином, прозорість публічних фінансів має розглядатися не як допоміжний елемент фінансової політики, а як одна з ключових інституційних передумов забезпечення стійкості державних фінансів, ефективного використання ресурсів післявоєнної відбудови та інтеграції України до європейського фінансового простору.

Список використаних джерел:

1. Абдуллаєва А. Є., Харковенко О. О. Особливості ефективного управління публічними фінансами в Україні. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 51. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-1.
2. Бойченко Д. В. Розвиток механізмів управління державними фінансами в умовах забезпечення ефективності виконання бюджету. European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation. 2025. № 1(15). DOI: http://doi.org/10.32750/2025-0108.
3. Патлах В. Ф. Сутність та особливості публічного управління у сфері фінансів України. Український економічний часопис. 2025. Вип. 8. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-8-16.

Тітенко З.М.,
д.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-5816-5519

ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Фінансове забезпечення діяльності аграрних підприємств є однією з визначальних передумов функціонування сільськогосподарського виробництва, підтримання його конкурентоспроможності та формування належного рівня продовольчої безпеки країни. Специфіка аграрного виробництва передбачає значну залежність підприємств від сезонності, природно-кліматичних умов, цінової ситуації на ринках ресурсів і сільськогосподарської продукції, а також необхідність постійного залучення значних обсягів оборотного капіталу. За умов воєнного стану зазначені фактори доповнюються ризиками фізичного пошкодження активів, порушенням логістики, нестабільністю каналів реалізації продукції та ускладненням доступу до фінансових ресурсів.

Повномасштабні воєнні дії суттєво змінили умови господарювання аграрних підприємств. Частина суб’єктів господарювання функціонує на територіях, які зазнали безпосереднього впливу бойових дій, інші стикаються з опосередкованими наслідками війни – зростанням вартості ресурсів, дефіцитом

окремих видів матеріально-технічного забезпечення, перебоями у транспортному сполученні та скороченням платоспроможного попиту. У результаті фінансове забезпечення аграрного виробництва вже не може розглядатися виключно як процес залучення необхідного обсягу коштів. Воно має передбачати здатність підприємства швидко перерозподіляти фінансові ресурси відповідно до зміни зовнішнього середовища, створювати резерви та підтримувати ліквідність навіть за несприятливого розвитку подій.

Підвищення вартості позикового капіталу або посилення вимог фінансових установ до позичальників може обмежувати можливості аграрних підприємств щодо залучення кредитів. Унаслідок цього суб'єкти господарювання змушені переглядати структуру джерел фінансування, надаючи перевагу менш ризиковим та доступнішим інструментам. Водночас надмірна залежність від короткострокового кредитування може збільшувати фінансове навантаження та створювати додаткові ризики ліквідності. Саме тому одним із важливих напрямів фінансової політики підприємства має бути пошук оптимального співвідношення між власними та позиковими ресурсами [1].

Війна також суттєво впливає на інвестиційну діяльність аграрних підприємств. У нестабільному середовищі складніше визначати майбутні доходи, строки окупності та рівень ризику інвестиційних проєктів. Частина підприємств змушена переносити реалізацію довгострокових інвестиційних програм, концентруючи наявні ресурси на забезпеченні поточної діяльності та збереженні виробничого потенціалу.

За таких обставин інвестиційна політика має бути диференційованою. Першочергового значення набувають вкладення, спрямовані на збереження виробничої спроможності, енергетичну автономність, відновлення пошкоджених основних засобів, удосконалення систем зберігання та переробки продукції, а також зниження залежності від критичних ресурсів. Одночасно перспективним залишається залучення грантового фінансування, міжнародної технічної допомоги, програм пільгового кредитування та інших інструментів, здатних частково компенсувати дефіцит традиційних інвестиційних ресурсів.

Суттєвим фактором ризику є також нестабільність цін. Зміни вартості пального, добрив, насіння, засобів захисту рослин, сільськогосподарської техніки та інших ресурсів безпосередньо впливають на собівартість продукції. Одночасно ціни на готову сільськогосподарську продукцію можуть змінюватися під впливом ситуації на внутрішніх і зовнішніх ринках. У результаті підприємство стикається з проблемою прогнозування фінансового результату та визначення оптимальної структури витрат. За таких умов використання виключно фіксованих фінансових планів є недостатнім, оскільки вони швидко втрачають актуальність при істотній зміні цін, обсягів виробництва або умов реалізації [2, с. 117].

Важливим напрямом зміцнення фінансової стійкості є формування внутрішніх фінансових резервів. Їх наявність дозволяє підприємству частково компенсувати тимчасове скорочення доходів, покривати непередбачені витрати та підтримувати безперервність виробництва.

Отже, фінансове забезпечення аграрних підприємств у період воєнного стану має розглядатися як комплексна система, що поєднує управління власними та залученими ресурсами, фінансове планування, ризик-менеджмент, державну підтримку та пошук альтернативних джерел фінансування. Основними завданнями підприємств у таких умовах є підтримання достатнього рівня ліквідності, забезпечення виробничих потреб, мінімізація фінансових ризиків та збереження інвестиційного потенціалу. Таким чином, воєнний стан формує нові вимоги до організації фінансового забезпечення аграрного виробництва. Успішність функціонування підприємств залежить від їх здатності адаптувати фінансову політику до нестабільного середовища, оперативно реагувати на зміни грошових потоків і цін, підтримувати необхідний рівень оборотного капіталу та використовувати різноманітні джерела фінансування. Поєднання внутрішніх механізмів фінансової стійкості з ефективною державною та міжнародною підтримкою створює передумови для збереження виробничого потенціалу аграрного сектору, його подальшого відновлення та забезпечення стабільного виробництва продовольства.

Список використаних джерел:

1. Тітов, Д., Олексієнко, В. Фінансове забезпечення аграрного сектору україни в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, 2024. № 63.

2. Давиденко Н.М., Буряк А.В. Чинники впливу на фінансовий потенціал аграрних суб'єктів господарювання, Бізнес-навігатор. 2022. № 2. С.115-119

Уляніч Ю.,
к.е.н., доцент , доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Уманський національний університет
ORCID ID 0000L0003L0279L1240
Уляніч К.,
к.е.н., доцент кафедри підприємницьких та соціальних технологій УНУ
Уманський національний університет
ORCID ID 0009-0007-4224-4221

ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА ФІНАНСОВУ БЕЗПЕКУ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

Сучасний банківський сектор функціонує в умовах поєднання цифрової трансформації, макроекономічної нестабільності та воєнних ризиків. За таких умов фінансова безпека банківських установ залежить не лише від достатності капіталу, ліквідності та якості активів, а й від їхньої здатності протистояти технологічним, кібернетичним, організаційним та інноваційно-інвестиційним загрозам.

Важливим чинником, що впливає на фінансову безпеку банків, є глобальна цифровізація економіки та виклики цифрової епохи. Впровадження цифрових платформ взаємодії в банківській сфері створює можливості для розвитку, залучення нових ресурсів, розширення клієнтської бази та подолання територіальних обмежень. Цифровізація сприяє активізації інноваційної діяльності, водночас формуючи нові ризики для інноваційно-інвестиційної безпеки банківських установ.

Одним із ключових чинників, що впливає на фінансову безпеку банків у останні роки, є нестабільність зовнішнього та внутрішнього середовища. Наслідки світової пандемії COVID-19, карантинних обмежень та соціальної

дистанції значно вплинули на інвестиційні настрої та підірвали стабільність розвитку банківського сектору в Україні та світі [1]. Особливо руйнівним фактором стала повномасштабна військова агресія Російської Федерації проти України, яка негативно вплинула на фінансову безпеку банків та їх інноваційно-інвестиційну складову. Крім того, економічна блокада морських портів та західного кордону з ЄС призвела до суттєвих втрат фінансових ресурсів, критично важливих для підтримки стабільності вітчизняної економіки в умовах війни. Повний перелік факторів впливу на інноваційно-інвестиційну складову фінансової безпеки банківських установ представлено на рис. 1.

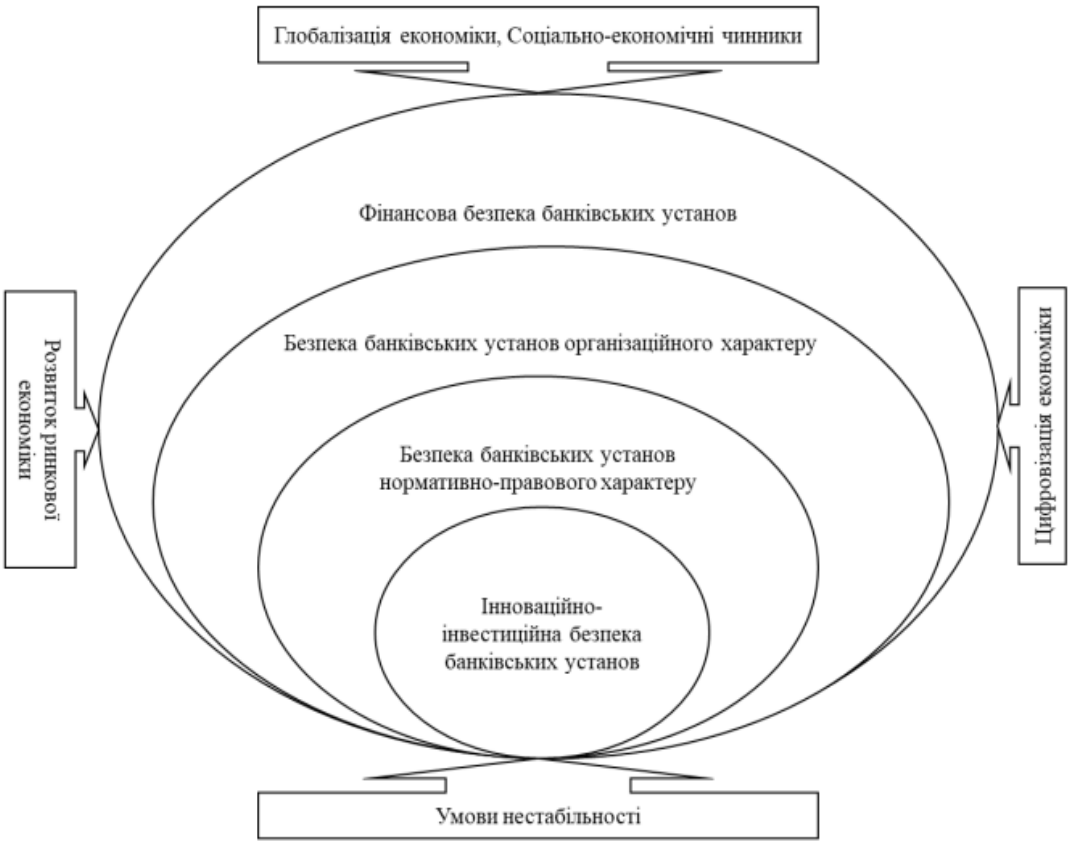


Рис. 1. Чинники впливу на фінансову безпеку банківських установ [2]

Вплив зазначених чинників охоплює всі аспекти забезпечення безпеки комерційних банків, включаючи нормативно-правовий, організаційний, фінансовий та інноваційно-інвестиційний виміри.

Для безпечного формування та реалізації інноваційно-інвестиційних проектів необхідно створити сприятливе внутрішнє середовище та забезпечити

комплексний контроль за всіма процесами. Це передбачає залучення відповідальних фахівців, а за потреби - сторонніх експертів, які можуть спрямовувати інноваційні проекти та забезпечувати безпеку як внутрішніх, так і зовнішніх операцій.

Особливу увагу слід приділяти моніторингу інноваційних проектів, організації навчання та підвищенню кваліфікації персоналу. Всі організаційні заходи, спрямовані на забезпечення інноваційно-інвестиційної складової фінансової безпеки банку, мають бути чітко узгоджені зі стратегією діяльності установи та принципами антикризового управління.

Отже, фінансова безпека банківських установ формується під впливом взаємопов'язаних зовнішніх і внутрішніх чинників. Цифровізація одночасно розширює можливості банків та підвищує технологічні й кіберризики, тоді як воєнні та макроекономічні виклики посилюють фінансові й операційні загрози. Забезпечення стійкості банків потребує системного моніторингу ризиків, належного управління інноваційно-інвестиційними проєктами, підвищення кваліфікації персоналу, посилення кіберзахисту та узгодження заходів безпеки зі стратегією розвитку банку й принципами антикризового управління.

Список використаних джерел

1. Національний банк України. Пріоритети досліджень. 2025. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Research_Priorities_NBU_2025_new.pdf (дата звернення: 01.08.2026).

2. Коць О. О., Бондаренко Л. П., Лащик І. І., Мороз Н. В. Цифрова трансформація банківського сектору: виклики пандемії та пріоритети ЄС: колективна монографія. Львів: Новий Світ-2000, 2022. 171 с.

3. Котік Б., Смолінська С. Функціонування банківського сектору України в період воєнного стану. *Молодий вчений.* 2023. № 10 (122). С. 213–217. URL: https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-10-122-42 (дата звернення: 11.08.2026).

Файчук О.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри банківської справи та страхування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0003-4056-0849
В'язовченко В.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
НУБіП України

РОЗВИТОК СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ НОВОЇ РЕГУЛЯТОРНОЇ МОДЕЛІ

Страховий ринок є важливою складовою фінансової системи України, забезпечуючи страховий захист майнових інтересів населення та суб'єктів господарювання, перерозподіл ризиків і формування фінансових ресурсів. У сучасних умовах його розвиток визначається одночасним впливом воєнних ризиків, макроекономічної нестабільності та трансформації системи державного регулювання.

Важливим етапом реформування стало введення в дію з 1 січня 2024 р. Закону України «Про страхування» № 1909-IX, який суттєво змінив підходи до ліцензування страховиків, оцінювання їх платоспроможності, корпоративного управління, управління ризиками, припинення діяльності та захисту прав споживачів страхових послуг [1; 2].

Сучасна модель регулювання страхового ринку формується на засадах ризик-орієнтованого та пропорційного нагляду. Її принципова відмінність полягає у зміщенні акценту від переважно формального контролю за виконанням установлених нормативів до комплексного оцінювання ризиків страховика, достатності його капіталу, якості системи управління та спроможності виконувати зобов'язання перед страхувальниками.

Одним із ключових напрямів регуляторної трансформації стало запровадження вимог до капіталу платоспроможності (SCR) та мінімального капіталу (MCR), а також посилення вимог до системи управління, внутрішнього контролю, управління ризиками та активів страховиків [2]. Зазначені зміни мають сприяти ранньому виявленню фінансових ризиків і підвищенню спроможності страхових компаній виконувати взяті зобов'язання.

Наступний етап регуляторних змін припадає на 2026 р. З 1 січня 2026 р. страховики формують технічні резерви відповідно до оновленої методики, метою якої є вдосконалення оцінювання страхових зобов'язань та наближення підходів до їх визначення до сучасних міжнародних практик [3]. Паралельно продовжується робота з наближення українського законодавства до acquis ЄС у сфері страхування, зокрема положень Solvency II, Insurance Distribution Directive (IDD) та Motor Insurance Directive (MID) [2].

Вплив регуляторної трансформації доцільно розглядати у взаємозв'язку з кількісними та структурними змінами страхового ринку. Динаміку основних показників у 2023–2025 рр. наведено в табл. 1.

Таблиця 1. Динаміка основних показників страхового ринку України у 2023–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	Зміна 2025 р. до 2023 р.
Валові страхові премії, млрд грн	47,01	53,25	72,28	+53,75%
Валові страхові виплати, млрд грн	16,87	20,91	26,74	+58,50%
Рівень страхових виплат, %	35,89	39,27	37,00	+1,11 в.п.

Джерело: складено авторами за даними Ліги страхових організацій України [5].

Динаміка показників у 2023–2025 рр. свідчить про відновлення масштабів страхової діяльності, однак номінальне зростання премій і виплат не варто ототожнювати з якісним розвитком ринку, оскільки воно частково зумовлене інфляцією, зміною страхових тарифів і вартості застрахованих об'єктів. Водночас скорочення кількості страховиків та зростання частки найбільших компаній вказують на посилення концентрації ринку [5]. З одного боку, така консолідація може бути наслідком підвищення вимог до фінансової стійкості учасників, з іншого – створює ризики послаблення конкуренції. Тому результативність нової регуляторної моделі доцільно оцінювати не за темпами зростання премій, а насамперед за фінансовою стійкістю страховиків, рівнем конкуренції та спроможністю ринку забезпечувати належний страховий захист.

Отже, нова регуляторна модель виступає важливим інституційним чинником структурної трансформації страхового ринку України. Її запровадження супроводжується підвищенням вимог до платоспроможності, управління ризиками та корпоративного управління страховиків, а також поступовою консолідацією ринку. Подальший його розвиток залежатиме від ефективності ризик-орієнтованого нагляду, розвитку механізмів страхування воєнних ризиків, захисту прав споживачів та подальшого наближення регуляторного середовища до стандартів ЄС. Саме поєднання фінансової стійкості страховиків, ефективного регулювання та розширення страхового захисту створюватиме передумови для якісного розвитку страхового ринку України.

Список використаних джерел

1. Про страхування: Закон України від 18.11.2021 № 1909-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20#Text (дата звернення: 14.08.2026).

2. Страхування. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/supervision/regulation-nonbank-fs-market/insurance (дата звернення: 14.08.2026).

3. Оновлено методику формування технічних резервів страховиків. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/onovleno-metodiku-formuvannya-tehnichnih-rezerviv-strahovikiv (дата звернення: 14.08.2026).

4. Звіт про фінансову стабільність. Грудень 2025 року. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2025-H2.pdf (дата звернення: 14.08.2026).

5. Основні тенденції страхового ринку у 2025 році. Ліга страхових організацій України. 01.04.2026. URL: https://uainsur.com/osnovni-tendentsii-strakhovoho-rynku-u-2025-rotsi/ (дата звернення: 14.08.2026).

Файчук О.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри банківської справи та страхування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0003-4056-0849
Джума А.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
НУБіП України

ЦИФРОВА ТА ЗЕЛЕНА ТРАНСФОРМАЦІЇ ЯК СТРАТЕГІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ РОЗВИТКУ СТРАХОВОГО БІЗНЕСУ

Сучасний страховий бізнес трансформується під впливом технологічних, кліматичних і регуляторних змін. Цифрова та зелена трансформації стають стратегічними детермінантами його розвитку, змінюючи бізнес-модель страхування, підходи до оцінювання ризиків, взаємодії з клієнтами та формування страхових продуктів.

Цифрова трансформація охоплює весь ланцюг створення страхової послуги від ідентифікації потреб клієнта й андеррайтингу до врегулювання збитків і здійснення виплат. Найбільший трансформаційний потенціал мають штучний інтелект, машинне навчання, Big Data, хмарні технології, Інтернет речей (IoT) і телематика. За даними EIOPA, штучний інтелект уже використовують 50

% опитаних страховиків у сегменті non-life та 24 % страховиків життя [1]. Це свідчить про поступовий перехід цифрових технологій із категорії допоміжних інструментів до складової операційної моделі страхового бізнесу.

Принциповою перевагою цифровізації є можливість переходу від оцінювання ризику переважно за ретроспективними даними до його динамічного прогнозування. Використання Big Data, телематики та IoT дає змогу точніше диференціювати ризики, персоналізувати тарифи та оперативно реагувати на зміну ризикового профілю страхувальника. У результаті змінюється функціональна роль страховика: поряд із компенсацією збитків дедалі більшого значення набуває попередження та мінімізація ризику. Для оцінювання практичного рівня цифровізації вітчизняного страхового бізнесу проаналізовано цифрові сервіси ТОП-10 ризикових страховиків України за обсягом валових

страхових премій у I кварталі 2026 р. [4] (табл. 1).

Таблиця 1. Рівень упровадження клієнтських цифрових сервісів провідними страховиками України

Назва компанії	Офіційний сайт	Онлайн калькулятор	Мобільний додаток	Чат-бот	Власний акаунт	Онлайн магазин
ARX	+	+	MyARX	+	-	+
TAS IG	+	+	My TAS	-	+	+
UNIQA	+	+	myUNIQA	-	+	+
USG	+	+	USGHealth	-	+	+
VUSO	+	+	VUSOInsuarance	+	+	+
INGO	+	+	-	+	+	+
Arsenal Insuarance	+	-	Arsenal IC	-	-	-
KNYAZHA	+	+	-	-	-	+
UNIVERSALNA	+	-	UNIVERSALNA Online	-	+	-
PZU УКРАЇНА	+	+	-	+	+	+

Джерело: складено автором за даними рейтингу Insurance TOP та офіційних цифрових ресурсів страхових компаній [4].

Результати засвідчують, що онлайн-оформлення страхових продуктів уже стало ринковим стандартом, тому конкурентні переваги зміщуються до повноти цифровізації клієнтського шляху від придбання полісу до врегулювання збитку. Водночас цифровізація посилює кіберризики, загрози витоку даних та алгоритмічних помилок, що робить безпечність і надійність цифрових рішень невід'ємними складовими цифрової зрілості страховика. Зелена трансформація має подвійний вплив на страховий бізнес: кліматичні зміни збільшують потенційні збитки та ускладнюють оцінювання ризиків, тоді як декарбонізація формує нові сегменти страхового попиту. IAIS наголошує на необхідності інтеграції кліматичних ризиків у ризик-менеджмент та інвестиційну діяльність страховиків [2]. Відповідно, перспективними стають страхування відновлюваної енергетики, електромобілів, енергоефективних та інфраструктурних проєктів, а врахування ESG-факторів посилює роль страховика як інституційного інвестора. Конвергенція цифрової та зеленої трансформацій створює додатковий ефект: IoT, супутникові дані, штучний інтелект і Big Data підвищують точність оцінювання кліматичних ризиків та створюють передумови для розвитку параметричного страхування. Отже, цифровізація стає технологічною основою зеленого

страхування.

Для України така взаємодія особливо важлива в контексті європейської інтеграції та повоєнного відновлення [3], оскільки розширює можливості страхового захисту відновлюваної енергетики, інфраструктури та екологічної модернізації підприємств. Отже, поєднання цифрової та зеленої трансформацій змінює бізнес-модель страховика, посилює її превентивну спрямованість і може стати вагомим чинником конкурентоспроможності вітчизняного страхового ринку.

Список використаних джерел:

1. European Insurance and Occupational Pensions Authority. Report on the digitalisation of the European insurance sector. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2024. URL: https://www.eiopa.europa.eu/publications/report-digitalisation-european-insurance-sector_en (дата звернення: 13.08.2026).

2. International Association of Insurance Supervisors. Application Paper on the Supervision of Climate-related Risks in the Insurance Sector. Basel : IAIS, 2025. URL: https://www.iais.org/uploads/2025/04/Application-Paper-on-the-supervision-of-climate-related-risks-in-the-insurance-sector.pdf (дата звернення: 14.08.2026).

3. Стратегія розвитку фінансового сектору України: оновлена редакція / Національний банк України, Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку, Міністерство фінансів України та ін. 2025. URL: https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy (дата звернення: 15.08.2026).

4. Страхові премії (валові). Рейтинг страхових компаній України за 3 місяці 2026 року. Forinsurer: Insurance TOP. 2026. URL: https://forinsurer.com/ratings/nonlife/26/03/1 (дата звернення: 15.08.2026).

5. Журавка О., Медвідь А., Журавка А. Сучасні тенденції цифровізації страхового ринку. *Вісник Сумського державного університету*. Серія «Економіка». 2023. № 2. С. 24–31. DOI: 10.21272/1817-9215.2023.2-03.

Файчук О.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри банківської справи та страхування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0003-4056-0849
Ющенко М.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0007-9435-6540

ІНТЕГРАЦІЯ ESG-ФАКТОРІВ У МЕХАНІЗМ БАНКІВСЬКОГО КРЕДИТУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасна трансформація банківського кредитування відбувається під впливом поширення принципів сталого розвитку та необхідності врахування екологічних, соціальних і управлінських (Environmental, Social and Governance – ESG) факторів. Особливого значення ці процеси набувають у кредитуванні сільськогосподарських підприємств, діяльність яких залежить від природно-кліматичних умов, стану земельних і водних ресурсів, екологічних обмежень, соціальної відповідальності та якості корпоративного управління. Відтак ESG-фактори можуть впливати на фінансову стійкість позичальників, їх кредитоспроможність та рівень кредитного ризику банку [1; 3].

Інтеграція ESG-факторів у банківську діяльність поступово перетворюється на складову системи ризик-менеджменту. Європейським банківським органом (ЕВА) визначено вимоги до ідентифікації, вимірювання, управління та моніторингу ESG-ризиків, а також до відповідних внутрішніх процесів фінансових установ [1]. В Україні відповідний напрям розвивається Національним банком України. Біла книга з управління ESG-ризиками окреслює бачення майбутнього стану управління такими ризиками у фінансовому секторі та подальшого наближення відповідного регулювання до норм ЄС [4].

Для сільськогосподарських підприємств екологічні фактори пов'язані насамперед із використанням земельних і водних ресурсів, впливом виробництва на довкілля, енергоефективністю та кліматичними ризиками; соціальні – з умовами й безпекою праці та взаємодією з місцевими громадами; управлінські –

з прозорістю структури власності, якістю корпоративного управління, внутрішнього контролю та діловою репутацією. Водночас ESG-фактори не замінюють традиційного аналізу кредитоспроможності, а доповнюють його параметрами, що дають змогу ідентифікувати ризики, які можуть не повною мірою відображатися у фінансовій звітності позичальника. Результати емпіричних досліджень засвідчують, що вищий рівень ESG-ризиків позичальника пов'язаний із вищими кредитними спредами, тоді як кращі показники ESG-діяльності асоціюються з нижчою вартістю банківського кредитування [3]. Інтеграцію ESG-факторів пропонується здійснювати на основних етапах механізму банківського кредитування сільськогосподарських підприємств (див. табл. 1).

Таблиця 1. Інтеграція ESG-факторів у механізм банківського кредитування сільськогосподарських підприємств

Етап кредитування	Інтеграція ESG-факторів	Результат
Розгляд заявки	ESG-скринінг	Ідентифікація ESG-ризиків
Оцінювання кредитоспроможності	Фінансові та ESG-показники	Комплексна оцінка позичальника
Оцінювання ризику	Визначення впливу ESG-факторів	Уточнення ризикового профілю
Структурування кредиту	Урахування ESG-ризиків	Диференціація умов кредитування
Кредитне рішення	Фінансова та ESG-оцінка	Обґрунтування рішення
Моніторинг	Контроль ESG-показників	Виявлення змін рівня ризику

Джерело: розроблено автором на основі [1; 2; 4].

Запропонований підхід передбачає ESG-скринінг із визначенням суттєвих для підприємства факторів та оцінюванням їх потенційного фінансового впливу [1; 2]. Важливим є встановлення взаємозв’язку між ESG-факторами та кредитним ризиком. Наявність ESG-ризику не повинна автоматично погіршувати умови кредитування: банк має оцінювати його суттєвість, імовірність реалізації та вплив на грошові потоки і здатність позичальника обслуговувати борг.

Механізм інтеграції ESG-факторів у банківське кредитування сільськогосподарських підприємств пропонується представити як послідовність: ESG-скринінг → оцінювання ESG-ризиків → їх інтеграція в оцінку

кредитоспроможності → кредитне рішення → ESG-моніторинг. На нашу думку, ESG-орієнтований механізм банківського кредитування сільськогосподарських підприємств – це сукупність взаємопов'язаних методів, інструментів і процедур взаємодії банку та позичальника, що передбачає інтеграцію оцінювання суттєвих екологічних, соціальних та управлінських факторів у процеси оцінювання кредитоспроможності й кредитного ризику, визначення умов кредитування, прийняття кредитного рішення та подальшого моніторингу. Отже, інтеграція ESG-факторів має здійснюватися не як відокремлена процедура, а як складова ключових етапів кредитного процесу. Це дозволить розширити інформаційну базу оцінювання сільськогосподарського підприємства та підвищити обґрунтованість кредитних рішень.

Список використаних джерел

1. European Banking Authority. Guidelines on the management of ESG risks. 2025. URL: https://www.eba.europa.eu/activities/single-rulebook/regulatory-activities/sustainable-finance/guidelines-management-esg-risks (дата звернення: 10.08.2026).

2. European Bank for Reconstruction and Development. Environmental and Social Risk Management Manual (E-Manual). URL: https://www.ebrd.com/home/what-we-do/ebrd-sectors/financial-institutions/sustainable-finance/ebrd-environmental-and-social-risk-management-manual.html (дата звернення: 12.08.2026).

3. Liu Y., Cao Y., Dong Y., Wu Z. How do borrower ESG performance and risks matter to banks? The British Accounting Review. 2025. P. 1–22. Article 101767. DOI: 10.1016/j.bar.2025.101767.

4. Національний банк України. Біла книга з управління екологічними, соціальними та управлінськими (ESG) ризиками у фінансовому секторі. 2025. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/bila-kniga-z-upravlinnya-ekologichnimi-sotsialnimi-ta-upravlinskimi-esg-rizikami-u-finansovomu-sektori (дата звернення: 14.08.2026).

Худолій Л.,
д. е. н., професор, професор кафедри банківської справи та страхування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-1628-68X

ВІД ТЕОРІЇ ДО ЕФЕКТИВНОЇ ПРАКТИКИ ФОРМУВАННЯ РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

Трансформація економіки України в умовах сучасних викликів і на перспективу вимагає функціонування гнучкого, прозорого та стійко зростаючого ринку фінансових послуг, здатного акумулювати внутрішні і зовнішні ресурси та перерозподіляти їх у найбільш продуктивні та перспективні сектори.

Метою цих тез було обґрунтування ролі ринку фінансових послуг як ключового каталізатора відновлення, модернізації та довгострокового зростання ВВП України на основі прогресивних ринкових концепцій .

Якщо базою економічного зростання країни є нарощування виробництва продукції і обсягів сфери послуг, то серед останніх особливе місце належить ринку фінансових послуг, які надаються банківськими і небанківськими установами. Оскільки український ринок у цивілізаційному вимірі досить юний, бо нараховує лише три десятки років, то важливо правильно визначати його сутність; розуміти методологію його дослідження і вимірювання його ємності, підтримання балансу між попитом і пропозицією та прийняття адекватних рішень щодо його подальшої розбудови в Україні на благо розвитку її економіки.

Західна методологія формування ринку фінансових послуг та дослідження його впливу на економічне зростання країн базується на майже 150-річному досвіді і ґрунтовному класичному та сучасному теоретичному фундаменті, її підходи є актуальними дотепер і носять майже аксіоматичний характер.

- **Функціональний підхід до фінансів** (Robert C. Merton та Zvi Bodie). Сутність його: інститути та форми фінансових послуг змінюються з часом, але їхні шість базових функцій залишаються незмінними
- **Концепція «Фінансовий розвиток — Економічне зростання»** (Raymond Goldsmith, Ross Levine). Досліджує причинно-наслідкові зв'язки між

розвитком ринку фінансових послуг і зростанням ВВП. Методологічний висновок: розвиток фінансового ринку передує економічному зростанню та стимулює його.

- **Теорія інституційного середовища та правових витоків** (La Porta, Lopez-de-Silanes, Shleifer, Vishny). Якість та обсяг фінансових послуг у країні безпосередньо залежать від правової системи. Цими показниками вимірюється рівень захисту прав ринкових суб'єктів.
- **Концепція асиметрії інформації та стимулів** (Akerlof, Stiglitz, Weiss). Сутність: ринок фінансових послуг працює в умовах неповної інформації, ризиковості, чим і пояснюється необхідність фінансових посередників (банків, страховиків, кредитно-рейтингових агентств) як суб'єктів, що знижують інформаційні витрати.
- **Гіпотеза ефективного ринку** (Eugene Fama) наголошує, що ціни на фінансові послуги й активи повністю відображають усю наявну інформацію.

Тож, у західній науці оцінюються не стільки формальні показники банків чи компаній, скільки ефективність виконання ринком своїх функцій (аккумуляція, трансфер ризиків, зниження транзакційних витрат) та рівень захисту прав інвесторів/споживачів. Вітчизняна наукова школа спирається на синтез класичних західних концепцій (функціонального підходу, теорії інституційного посередництва) і враховує специфіку нашої трансформаційної економіки (євроінтеграційні процеси, подолання структурних деформацій, повоєнне відновлення та цифровізація). Наведемо деякі з них.

Інституційно-функціональна концепція ринку фінансових послуг (І. О. Лютий, Л. М. Худолій, В. М. Шелудько, В. В. Корнєєв). Ринок фінансових послуг розглядається не просто як сукупність фінансових установ, а як складна багатокомпонентна інституційна система, що забезпечує акумуляцію, перерозподіл і трансформацію тимчасово вільних грошових коштів у реальний капітал і потребує коректного виміру та прогнозування його ємності.

- **Концепція фінансової безпеки та стійкості фінансово-кредитної**

системи (О. І. Барановський, А. О. Епіфанов, О. В. Дзюблюк, В. І. Міщенко) Сутність концепції: функціонування ринку фінансових послуг аналізується через призму його системної стійкості, протидії дестабілізуючим чинникам та забезпечення економічної безпеки держави.

- **Концепція цифровізації, фінтеху та євроінтеграційної гармонізації** (дослідники КНЕУ, КНУ ім. Тараса Шевченка, НУБіП України, ЛНУ ім. Івана Франка, аналітики НБУ). Трансформація ринкувідбувається під впливом глобальної цифровізації та адаптації до європейського регуляторного поля.

Тож, ключова, драйверська роль ринку фінансових послуг України ввибудовується науково обгрунтовано, що проявляється через наступні позиції:

1. Трансформацію заощаджень в інвестиції, акумуляцію капіталу Лише через ринок банківських послуг України, за нашими розрахунками, залучається в економіку близько 6 трлн грн і ще через страховий ринок – близько 40 млрд грн. Саме через механізми кредитування, лізингу та факторингу фінансові ресурси спрямовуються в найстійкіші та найперспективніші галузі (торгівлю, агропромисловий комплекс, ВПК, енергетику, логістику та МСП).

2. Забезпечення безперебійності, швидкості розрахунків та зниження транзакційних витрат забезпечується шляхом створення цифрової розрахункової інфраструктури **(** платіжні системи, нові цифрові банківські продукти та фінтех-рішення, зокрема концепція Open Banking) .

3. Управління ризиками та мінімізація невизначеності (страховий захист майна та бізнес-ризиків, страхування воєнно-політичних ризиків міжнародних проєктів).

4. Стимулювання підприємництва та зайнятості (підтримка МСП, створення нових робочих місць, що дозволяє зберігати податкову базу регіонів у час війни).

5. Інституційну євроінтеграцію та залучення зовнішнього капіталу (гармонізація з нормами ЄС регуляторного поля, інтеграція у світові ринки капіталу).

Шевченко М.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0003-5302-2772

АДАПТАЦІЯ ІНОЗЕМНОЇ ПРАКТИКИ ОПОДАТКУВАННЯ ЛІСОВИХ РЕСУРСІВ В УКРАЇНІ

Лісові ресурси є важливою складовою природно-ресурсного потенціалу держави, оскільки виконують не лише економічні, а й екологічні, соціальні та кліматорегулюючі функції. Тому система їх оподаткування має забезпечувати одночасно фіскальні надходження до бюджетів, раціональне використання лісів та створення економічних стимулів для їх відновлення. У міжнародній практиці лісові податки та платежі розглядаються не лише як інструмент наповнення бюджету, а і як механізм регулювання поведінки лісокористувачів. FAO виділяє серед основних інструментів податки на доходи, майнові податки та платежі за заготівлю деревини, а також наголошує на необхідності поєднання фінансових стимулів із регуляторними заходами.

В Україні основним спеціальним платежем у сфері використання лісових ресурсів є рентна плата за спеціальне використання лісових ресурсів. Відповідно до Податкового кодексу України, її платниками є лісокористувачі, які здійснюють спеціальне використання лісових ресурсів на підставі відповідних дозволів або договорів довгострокового тимчасового користування лісами. Об'єктами оподаткування, зокрема, є деревина, заготовлена в порядку рубок головного користування, деревина від окремих видів лісогосподарських заходів, а також використання корисних властивостей лісів для рекреаційних, туристичних та інших цілей [1,5].

Водночас українська модель потребує подальшого вдосконалення з урахуванням міжнародного досвіду. У багатьох країнах застосовується комплексний підхід, за якого податкове навантаження залежить від характеру використання лісу, вартості деревини, прибутковості лісогосподарської діяльності та екологічних наслідків. FAO зазначає, що лісові платежі можуть

встановлюватися за одиницю обсягу деревини, площу лісової ділянки або поєднання цих показників. Їхніми цілями є отримання державних доходів, забезпечення сталого управління лісами та спрямування діяльності приватного сектору відповідно до суспільних інтересів [4].

Одним із перспективних напрямів для України є удосконалення рентного принципу оподаткування деревини. Розмір платежу доцільно більш тісно пов'язувати з реальною економічною цінністю лісового ресурсу. Диференціація ставок може враховувати породу деревини, її якість, місце розташування лісової ділянки, доступність для транспортування та ринкову вартість продукції. Такий підхід дозволив би зменшити ситуації, коли однакове податкове навантаження застосовується до ресурсів із різною економічною цінністю.

Другим напрямом є запровадження більш чітких екологічних стимулів у системі оподаткування. Податкова система повинна не лише вилучати частину рентного доходу, а й заохочувати суб'єктів господарювання до лісовідновлення, догляду за лісами, збереження біорізноманіття та застосування екологічно безпечних технологій. Міжнародний досвід демонструє доцільність поєднання податків із фінансовими стимулами, які знижують витрати на здійснення природоохоронних заходів [3].

Третім напрямом є диференціація оподаткування залежно від виду лісокористування. Не всі форми використання лісів мають однаковий економічний та екологічний вплив. Заготівля деревини, рекреаційне використання, туризм, використання недеревних ресурсів і надання екосистемних послуг потребують різних підходів до визначення платежів. В українському законодавстві вже передбачено оподаткування використання корисних властивостей лісів для культурно-оздоровчих, рекреаційних, спортивних, туристичних та освітньо-виховних цілей, однак цей напрям має потенціал для подальшого розвитку.

Важливим є також удосконалення адміністрування лісових платежів. Цифровізація обліку деревини, електронні дозволи, інтеграція інформації про лісові ділянки, обсяги заготівлі та сплачені податки можуть підвищити

прозорість системи. В Україні спеціальне використання лісових ресурсів здійснюється на підставі спеціальних дозволів — лісорубного або лісового квитка, а порядок справляння рентної плати визначається Податковим і Лісовим кодексами [2].

Особливої уваги потребує розподіл податкових надходжень від використання лісових ресурсів. Доцільним є спрямування частини отриманих коштів на відновлення лісів, протипожежні заходи, боротьбу зі шкідниками, лісовпорядкування, розвиток лісової інфраструктури та охорону природних територій. Такий механізм дозволив би сформувати зв'язок між обсягом використання природного ресурсу та фінансуванням його відновлення.

Перспективним для України є також поступовий перехід до екосистемного підходу в оподаткуванні. Ліс створює суспільну цінність не тільки через деревину, а й завдяки поглинанню вуглецю, регулюванню водного режиму, збереженню ґрунтів, біорізноманіття та рекреаційному потенціалу. FAO підкреслює, що сучасна лісова політика має одночасно враховувати економічні, соціальні та екологічні цілі [4].

Таким чином, адаптація іноземної практики оподаткування лісових ресурсів в Україні не повинна передбачати механічне копіювання моделей інших держав. Доцільно використовувати окремі інструменти, адаптуючи їх до української структури лісового господарства, бюджетної системи та природно-економічних умов. Основними напрямами реформування мають стати диференціація ставок відповідно до економічної цінності ресурсу, посилення екологічної складової податків, стимулювання лісовідновлення, цифровізація адміністрування та цільове використання частини рентних надходжень на відтворення лісових ресурсів.

Реалізація зазначених заходів сприятиме переходу від переважно фіскального підходу до регуляторної моделі лісового оподаткування, у якій податки виконуватимуть не тільки функцію мобілізації бюджетних ресурсів, а й функції охорони довкілля та стимулювання сталого лісокористування. Саме

такий підхід відповідає сучасним принципам сталого управління лісами та може бути важливим напрямом удосконалення податкової політики України.

Список використаних джерел:

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

2. Лісовий кодекс України : Кодекс України; Закон, Кодекс від 21.01.1994 № 3852-XII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/3852-12

3. Food and Agriculture Organization of the United Nations. Forestry policies. Rome : FAO. URL: https://www.fao.org/4/T0256e/T0256e00.pdf

4. Food and Agriculture Organization of the United Nations. Taxes, incentives and regulations. FAO Forestry Paper 142. Rome : FAO. URL: https://www.fao.org/4/y4653e/y4653e06.htm

5. Державна податкова служба України. Рентна плата за спеціальне використання лісових ресурсів: що важливо знати платникам. 2026. URL: https://kyivobl.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/1008277.html

Шелудько С.А.,
к.е.н., доцент, докторант кафедри публічних фінансів
Державного податкового університету
ORCID ID: 0000-0003-0636-4940

КОГЕРЕНТНІСТЬ МАКРОФІНАНСОВИХ СТРАТЕГІЙ ЯК УМОВА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Забезпечення фінансової безпеки сучасної держави відбувається шляхом реалізації системи заходів зі стратегічного макрофінансового управління. Оскільки визначальним у цьому контексті є не лише доцільність окремих стратегічних рішень, але й ступінь їхньої узгодженості, наявність протиріч між цілями, напрямами та часовими горизонтами відповідних стратегічних

документів здатна послаблювати результативність макрофінансового регулювання, ускладнювати координацію дій органів влади та генерувати вразливості всередині системи управління фінансовою безпекою держави. Зазначене обґрунтовує критичну важливість інституціональної когерентності чинних макрофінансових стратегій для ефективного та своєчасного забезпечення фінансової безпеки держави в період відновлення економіки після деструктивного впливу екзистенційних потрясінь.

Ураховуючи це, доцільно провести компаративний аналіз чинних стратегічних документів, що визначають цілі, напрями та часові горизонти макрофінансових політик України, а саме: Плану для Ukraine Facility, Стратегії розвитку фінансового сектору України, Національної стратегії доходів України, Основних засад грошово-кредитної політики на середньострокову перспективу, Стратегії макропруденційної політики, Середньострокової стратегії управління державним боргом, Стратегії пом'якшення валютних обмежень та повернення до інфляційного таргетування, Середньострокового плану пріоритетних публічних інвестицій держави, Стратегій з розвитку кредитування та іпотечного кредитування. Оцінювання здійснено за критерієм впливу задекларованих у них цілей, заходів та інструментів на цінності фінансової безпеки держави: монетарну стабільність, міжнародну ліквідність, інфраструктурну надійність, фіскальну спроможність, фінансову інклюзію та ресурсну достатність. Систематизація розглянутих документів дозволяє стверджувати, що, хоча в Україні наразі сформовано багаторівневу систему макрофінансового планування, архітектурі цієї системи властива надмірна інституціональна диференціація: різні документи розробляються та схвалюються різними центрами прийняття рішень, спираються на різні пріоритети макрофінансового управління.

Критичним недоліком чинної системи стратегічних документів є переважаюча коротко- та середньостроковість горизонту планування (з 10 розглянутих такими є 6). Розбіжності в строках імплементації між операційно-пруденційними та стимулюючими документами створюють ризик часової

неузгодженості відповідних політик, внаслідок чого короткострокові антикризові рішення можуть генерувати регуляторні імпульси, несумісні з довгостроковими національними фінансовими інтересами, а відтак з імперативами цінностей фінансової безпеки держави.

Найбільшою підтримкою в аналізованих документах характеризується монетарна стабільність, дещо нижчою (в 6 документах) – міжнародна ліквідність та інфраструктурна надійність, причому остання є єдиною цінністю, захист якої не ставиться під загрозу в жодному з документів. Помірно антагоністичний вплив на міжнародну ліквідність відмічено в плані публічних інвестицій та стратегії з розвитку кредитування: пріоритетні напрями обох документів (критична інфраструктура та ОПК [1, с. 2-3; 2, с. 5]) мають високу частку імпортної складової, що створює тиск на золотовалютні резерви через структурний дефіцит на валютному ринку, який НБУ змушений буде нівелювати валютними інтервенціями.

Фіскальна спроможність, фінансова інклюзія та ресурсна достатність характеризуються невисоким рівнем стратегічної підтримки, відтак у часи повоєнного відновлення варто звернути особливу увагу на довгострокову підтримку цих цінностей. До того ж, саме на ресурсну достатність припадає найбільше загроз. Основний антагонізм полягає в тому, що стабілізаційні заходи (боротьба з інфляцією, накопичення резервів, фіскальна консолідація) потребують обмеження або удорожчання фінансових ресурсів у короткостроковій перспективі, тоді як стратегічні галузі вимагають масштабного та дешевого фінансування вже зараз для відновлення та розвитку. Зокрема, Стратегія макропруденційної політики прямо називає тимчасове обмеження доступу бізнесу до кредитних ресурсів «платою» за стійкість фінансової системи [3, с. 4]. Активізація внутрішнього боргового ринку для покриття дефіциту бюджету та використання ОВДП як інструменту виконання норм обов'язкового резервування для банків можуть провокувати конкуренцію між бізнесом і державою за кредитні ресурси.

Проведений аналіз засвідчив, що некогерентність чинних макрофінансових стратегій України має не випадковий чи ситуативний характер, а відображає структурний конфлікт між спрямуванням різних макрофінансових стратегій. Унаслідок цього система стратегічного макрофінансового планування формується як сукупність частково автономних регуляторних режимів, взаємодія між якими не завжди забезпечує досягнення узгодженого результату з точки зору зміцнення фінансової безпеки держави та результативності повоєнного відновлення економіки.

Список використаних джерел:

1. Середньостроковий план пріоритетних публічних інвестицій держави : схв. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 02.07.2025 р. № 671-р. URL: https://me.gov.ua/download/c226f39e-279a-46e6-b134-8570a899d4de/file.pdf.

2. Стратегія з розвитку кредитування. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/A4_stratehiia-z-rozvytku-kredytuvannia–2026.pdf?v=17.

3. Стратегія макропруденційної політики Національного банку України. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_MaP.pdf?v=17.

Яковин М.М.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Уманський національний університет
Orcid ID: https://orcid.org/0009-0009-5249-6179

ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ НАСЕЛЕННЯ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

Сучасний етап соціально-економічного розвитку України характеризується значними структурними змінами, посиленням соціальних ризиків, зростанням навантаження на державні фінанси та необхідністю перегляду традиційних підходів до соціального захисту населення. В умовах трансформації соціальної політики особливого значення набуває формування ефективних фінансових

механізмів державної підтримки, здатних забезпечувати адресність допомоги, раціональне використання бюджетних ресурсів і належний рівень соціальної захищеності громадян.

Фінансові механізми державної підтримки населення доцільно розглядати як сукупність бюджетних, податкових, трансфертних, страхових та інших інструментів, за допомогою яких держава здійснює перерозподіл фінансових ресурсів на користь соціально вразливих груп, підтримує доходи домогосподарств і створює умови для зниження негативного впливу соціально-економічних ризиків. Їх результативність визначається не лише обсягом фінансування, а й якістю механізмів розподілу, прозорістю процедур та відповідністю підтримки реальним потребам населення [1-2].

Одним із ключових інструментів залишається бюджетне фінансування соціальних програм. Через державний та місцеві бюджети забезпечується фінансування соціальних виплат, допомог, пільг, субсидій та інших форм підтримки. Водночас в умовах обмеженості фінансових ресурсів важливим завданням є підвищення ефективності бюджетних видатків. Це передбачає перехід від широкої системи пільг до більш адресного фінансування, орієнтованого на конкретні категорії населення та рівень їх фактичної потреби у державній допомозі.

Важливою складовою соціальної підтримки є система державних трансфертів. Їх застосування дозволяє частково компенсувати втрати доходів, спричинені безробіттям, погіршенням стану здоров’я, складними життєвими обставинами або іншими соціальними ризиками. Водночас ефективність трансфертної політики залежить від правильності визначення одержувачів допомоги та недопущення надмірної залежності домогосподарств від державного фінансування. Саме тому доцільним є поєднання прямої фінансової допомоги з інструментами активізації економічної самостійності населення.

Значний потенціал мають податкові механізми соціальної підтримки. Податкові пільги, соціальні податкові знижки, неоподатковувані мінімальні доходи та інші інструменти можуть використовуватися для зменшення

фінансового навантаження на окремі категорії громадян. Особливо важливо, щоб податкові стимули не створювали дисбалансів у системі державних фінансів і були спрямовані насамперед на підтримку тих домогосподарств, які найбільше потребують допомоги.

Окремого значення набувають механізми соціального страхування, що забезпечують фінансовий захист громадян у разі настання певних соціальних ризиків. Пенсійне, медичне, страхування на випадок безробіття та тимчасової втрати працездатності відіграють важливу роль у формуванні соціальної стабільності. У процесі трансформації соціальної політики такі механізми потребують подальшого удосконалення з урахуванням демографічних змін, рівня зайнятості населення та фінансової спроможності відповідних фондів.

Важливим напрямом є цифровізація системи соціальної підтримки. Використання електронних реєстрів, цифрових сервісів та автоматизованого обміну інформацією між державними установами дозволяє зменшити адміністративні витрати, підвищити оперативність надання допомоги та мінімізувати ризики подвійного фінансування або необґрунтованого отримання виплат. Цифрові інструменти також створюють передумови для більш точного визначення потреб домогосподарств та підвищення адресності державної підтримки.

Разом з тим фінансова підтримка населення не повинна обмежуватися лише пасивними виплатами. Важливим напрямом трансформації соціальної політики є розвиток активних інструментів підтримки, пов’язаних із зайнятістю, професійною підготовкою, перекваліфікацією, підтримкою самозайнятості та підприємницьких ініціатив. Такий підхід дозволяє не лише компенсувати втрату доходів, а й створювати передумови для відновлення економічної активності громадян та зменшення довгострокового навантаження на систему соціального захисту.

Ефективність державної підтримки також залежить від взаємодії між центральними та місцевими органами влади. Саме на місцевому рівні можна найбільш точно оцінити потреби населення, специфіку соціальних проблем та

пріоритети окремих територіальних громад. Тому посилення фінансової спроможності місцевого самоврядування та розширення його участі у реалізації соціальних програм є важливою складовою модернізації системи соціальної підтримки.

Необхідною умовою ефективного функціонування фінансових механізмів є постійний моніторинг результативності соціальних програм. Оцінювання має здійснюватися не лише за обсягами витрачених коштів, а й за показниками реального впливу на рівень доходів, якість життя, зайнятість, доступ до соціальних послуг та зниження соціальної вразливості. Це дозволить своєчасно коригувати неефективні програми та перерозподіляти ресурси на користь більш результативних напрямів.

Отже, трансформація соціальної політики України потребує формування гнучкої та збалансованої системи фінансових механізмів державної підтримки населення. Пріоритетними напрямами мають стати підвищення адресності допомоги, удосконалення бюджетного фінансування, розвиток соціального страхування, використання податкових стимулів, цифровізація процедур та розширення активних форм підтримки населення. Комплексне застосування цих інструментів сприятиме підвищенню ефективності соціальної політики, раціональному використанню державних ресурсів та зміцненню соціально-економічної стійкості населення України.

Список використаних джерел:

1. Прокопчук О., Соколюк С., Коротєєв М., Бондаренко Н. Соціальна робота і фінансове забезпечення: сучасні виклики для місцевого самоврядування. *Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика».* Серія Економіка. 2025. 21(42). DOI: https://doi.org/10.33296/2707-0654-21(42)-11.

2. Мостов'як М.І. Стан та проблеми експорту агропродовольчої продукції в Україні. *Збірник наукових праць УНУС*. 2023. Вип. 102. Ч. 2. С. 72-82.

СЕКЦІЯ 3. ПІДПРИЄМНИЦТВО, АГРОБІЗНЕС ТА ТОРГІВЛЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Березовська Л.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри організації підприємництва та біржової діяльності НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-2782-032X

ПОШТОВА ЛОГІСТИКА В СИСТЕМІ СУЧАСНИХ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ

Поштові відправлення – це один із видів логістичних операцій, який утворює фундамент «логістики останньої милі» та є головним двигуном електронної комерції (e-commerce).

Логістика «останньої милі» виступає фінальним ланцюгом у системі товароруху, забезпечуючи безпосереднє транспортування продукції з регіональних складів або розподільчих центрів до кінцевого адресата. У сегменті B2C цей процес здійснюється шляхом залучення поштово-кур'єрських операторів або за рахунок використання власної логістичної інфраструктури підприємств. Будучи ключовим фактором формування клієнтського досвіду, якість обслуговування на цьому етапі напряму визначає рівень конкурентоспроможності компанії на ринку. З огляду на це, «остання миля» є найменш прогнозованою та найбільш ресурсомісткою ланкою, що вирізняється високою часткою у собівартості доставки, складністю маршрутизації та підвищеними вимогами до оперативності, точності й адаптивності операцій [3].

Ключовими суб'єктами вітчизняного ринку поштово-логістичних послуг є національний оператор АТ «Укрпошта», на якого покладено функцію забезпечення доступності універсальних послуг поштового зв'язку та підтримки стратегічної інфраструктури держави, а також провідні приватні оператори – «Нова пошта» та «Meest Express». Зазначені компанії формують основний каркас поштової системи країни, гарантуючи відповідність сучасним стандартам обслуговування, задоволення зростаючого попиту населення й бізнесу та представництво національного сектору на міжнародному рівні. Володіючи

розгалуженою мережею відділень та сортувальних хабів, оператори надають понад 70 видів послуг, успішно поєднуючи класичні поштові сервіси із сучасними цифровими та фінансово-технологічними рішеннями (зокрема електронними переказами, онлайн-трекінгом та IT-платформами для e-Commerce) [1].

Попри виклики воєнного стану, вітчизняний ринок поштових послуг у 2025 р. продемонстрував стійку позитивну динаміку як за фінансовими показниками, так і за фізичними обсягами опрацьованих відправлень. Порівняно з 2024 р., сукупні доходи операторів зросли на 17% (або на 7,75 млрд грн). Найбільший приріст доходів у грошовому вираженні забезпечено за рахунок внутрішніх пересилань – на 5,39 млрд грн (+14%), тоді як міжнародне сполучення показало відносне зростання на 46% (+1,57 млрд грн), а кур'єрські послуги – на 26% (+795,2 млн грн). Натуральні обсяги ринку також зросли на 32%, досягнувши додаткових 205,7 млн відправлень. Показовим є стрімке збільшення сегмента міжнародних поштових відправлень, який зріс більш ніж удвічі (+109% або 32,2 млн од.), при паралельному зростанні внутрішнього сегмента на 28% (+173,5 млн од.), табл. 1.

Таблиця 1. Основні показники діяльності операторів поштового зв'язку України за 2024 - 2025 рр.

Показник	2024 р.	2025 р.	Відхилення (+/-)
Обсяги доходів, млн. грн., усього	44928,7	52683,1	+ 7754,4
в т.ч.:			
- кур’єрські послуги;	3072,1	3867,4	+ 795,3
- внутрішні поштові відправлення;	38477,9	43870,5	+ 5392,6
- міжнародні поштові відправлення.	44928,7	52683,1	+ 7754,4
Обсяги поштових відправлень, тис. од.	650697,0	856380,0	+ 205683,0
в т.ч.:			
- внутрішні;	621225,0	794724,0	+ 173499,0
- міжнародні.	29472,0	61656,0	+ 32184,0

Джерело: [2].

Зростання ринку поштового зв'язку України зумовлене масштабуванням електронної комерції, активним розвитком безконтактної логістики «останньої милі» та мереж поштоматів, зростанням транскордонного шопінгу, масовим пересиланням приватних відправлень українцями за кордон, а також тарифним

коригуванням через зростання собівартості послуг і впровадженням систем автономного енергозабезпечення інфраструктури.

Удосконалення поштової логістики передбачає масштабну цифровізацію та автоматизацію процесів, забезпечення енергетичної автономності інфраструктури, розширення мереж «останньої милі» через поштомати, екологізацію транспорту та розбудову міжнародних хабів для прискорення транскордонної доставки.

Список використаних джерел:

1. Гнилянська Л., Будинський Р., Юрчик А. Розвиток україно-китайської поштової логістики в умовах сьогодення. *Економіка та суспільство*. 2024. №59. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-51.

2. Інформаційна довідка щодо поданої до НКЕК звітності 3-П (квартальна) «Поштовий зв'язок» за 2025 рік. URL: https://nkek.gov.ua/static-objects/nkek/sites/1/uploaded-files/dovidka-shhodo-zvitnosti-za-2024-2025.pdf.

3. Щербина В. (2026). Теоретичні засади організації логістики останньої милі в електронній торгівлі. *Економіка та суспільство*. 2026. №84. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-63.

Василенко Є.,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
НУБіП України

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ УКРАЇНСЬКОГО ЗЕРНА НА ЄВРОПЕЙСЬКОМУ РИНКУ

Обґрунтування концептуально-аналітичної рамки впливу вимог ЄС на конкурентоспроможність українського зерна. Для досягнення мети розмежовано торговельні, обов'язкові регуляторні й контрактні режими; систематизовано економічні наслідки невідповідності; визначено організаційні сценарії забезпечення відповідності та напрями адаптації учасників зернового ланцюга.

Вплив вимог ЄС на конкурентоспроможність українського зерна

реалізується через чотири взаємопов’язані контури: торговельний режим; обов’язкові вимоги до безпечності та фітосанітарного стану; нормативну простежуваність; контрактні специфікації покупця. Торговельні обмеження змінюють загальні умови доступу до ринку, тоді як регуляторна або контрактна невідповідність впливає на допустиме призначення конкретної партії, витрати її доробки, ціну та можливість виконання контракту.

Одиницею аналізу є партія зерна, фізичні характеристики якої мають бути документально пов’язані з результатами контролю. Її конкурентоспроможність визначають чистий контрактний результат після виробничих, логістичних і комплаєнс-витрат, доступ до цільового сегмента та сталість договірних відносин. Втрата ідентичності партії або невідповідність установленому режиму перетворює технічне відхилення на економічні втрати.

Подальший аналіз спирається на зіставлення нормативних актів ЄС, матеріалів RASFF, галузевих звітів і рецензованих праць. Правові режими порівняно за предметом контролю, економічними наслідками невідповідності та можливістю коригування, а організаційні сценарії – за розподілом функцій тестування, сегрегації, документування й збуту.

Загальний контекст RASFF не свідчить про поширеність порушень у зерновому експорті: дослідження харчової продукції за 2024 р. охоплює ширше коло товарів, а прикордонні відхилення становили 38,7% усіх повідомлень RASFF за 2008–2023 рр. [1]. Ілюстративним є інформаційне повідомлення RASFF від 29 серпня 2023 р. № 2023.5841 про виявлення хлорпірифосу в булгурі, експортованому з України до Польщі [2]. Для харчових продуктів і кормів Регламент (ЄС) № 396/2005 встановлює максимальні рівні залишків [3], а Регламент (ЄС) 2020/1085 визначив для хлорпірифосу межу 0,01 мг/кг з 13 листопада 2020 р. [4].

Аналіз підтвердив різні канали впливу вимог ЄС: норми безпечності й фітосанітарного контролю визначають обіг і призначення партії, контрактні специфікації – доробку та ціну, простежуваність – зв’язок зерна з доказами його характеристик.

Превентивного реагування потребують невідповідності, які після формування партії неможливо або невигідно усунути. Вологість, домішки й окремі документальні недоліки допускають коригування; незареєстроване змішування руйнує ідентичність партії. Кейс RASFF ілюструє харчовий режим, але не поширеність порушень.

Список використаних джерел:

1. Pigłowski M., Mockevičienė B., Śmiechowska M. Border Rejections Reported in the Rapid Alert System for Food and Feed (RASFF) in 2008–2023: Identification of Hazards and Overview of Their Potential Health Implications. Sustainability. 2025. Vol. 17(7). 2923. DOI: 10.3390/su17072923.

2. ГУ Держпродспоживслужби в Одеській області. RASFF: хлорпірифос в булгурі, повідомлення № 2023.5841 від 29.08.2023.

3. Regulation (EC) No 396/2005 on maximum residue levels of pesticides in food and feed. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2005/396/oj/eng

4. Commission Regulation (EU) 2020/1085 on maximum residue levels for chlorpyrifos and chlorpyrifos-methyl. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2020/1085/oj/eng (дата звернення: 30.07.2026).

Віслоух І.,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0004-4967-6375

КОМЕРЦІЙНИЙ ЕФЕКТ КСВ: ЯК СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ СТИМУЛЮЄ B2B-ПРОДАЖІ

Традиційне сприйняття корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) як виключно іміджевого чи благодійного інструменту в сегменті B2B зазнає фундаментальної трансформації. У важкій промисловості, металургії та будівництві КСВ перетворюється на твердий комерційний фактор і драйвер зростання продажів. Сучасний B2B-покупець оцінює постачальника через призму комплексного управління ризиками та стабільності постачань. Коли технічні характеристики сировини у більшості гравців є однаковими, саме високі

соціальні стандарти, прозорість постачання та безпека праці стають головною конкурентною перевагою у боротьбі за клієнта.

Головним комерційним механізмом, через який КСВ конвертується у грошові потоки, є зміни в закупівельній політиці великих замовників (Green & Responsible Procurement). Через жорсткість міжнародної регуляторної бази (директиви EU CSRD та механізми CBAM) забудовники й автовиробники змушені обраховувати екологічний та соціальний слід усього ланцюга створення вартості. Як наслідок, постачальник із непідтвердженими соціальними стандартами перетворюється на джерело ризиків для покупця, тоді як відповідність критеріям КСВ відкриває допуск до закритих високомаржинальних тендерів.

Крім того, системне впровадження КСВ змінює формулу ціноутворення на промислових ринках. B2B-замовники готові сплачувати «зелену або соціальну премію» за продукцію брендів із прозорою сертифікацією, що дозволяє виробникам переходити від цінової конкуренції до продажу високоприбуткових комплексних рішень. Водночас у часи криз саме соціальна залученість компаній та підтримка колективів гарантують безперебійність операційної діяльності, допомагаючи утримувати ключових клієнтів.

Для виявлення конкретних інструментів і заходів, які прямо чи опосередковано впливають на обсяги продажів, у цьому дослідженні було використано офіційну та публічну звітність провідних компаній. Основними джерелами аналізу стали інтегровані річні звіти та спеціалізовані звіти зі сталого розвитку світових цементних гігантів Holcim, Heidelberg Materials та CRH plc, який в Україні функціонує через бренд CEMARK та структуру ПрАТ «ВІПЦЕМ», а також лідерів українського ринку – енергетичного холдингу ДТЕК та гірничо-металургійної групи Метінвест. Ключові орієнтири бізнесу щодо цього напрямку, а також пряма фіксація комерційної вигоди від КСВ-заходів наведено у зведеній таблиці офіційних цитат.

Аналіз фінансових результатів світового лідера цементної індустрії холдингу Holcim за звітний період демонструє стійке зростання: чисті продажі

компанії досягли 26,4 млрд швейцарських франків, а операційний прибуток склав 5,04 млрд швейцарських франків із маржею у 19,1%. Прямий вплив на продажі полягає в тому, що екологічні та соціальні продукти компанії вже займають 36% від усіх її продажів і приносять високий прибуток, оскільки B2B-клієнти готові платити більше за матеріали, які допомагають їм виконувати власні екологічні цілі [3

Таблиця 1.Офіційні зафіксовані позиції компаній щодо комерційного ефекту від впровадження принципів КСВ та сталого розвитку

Компанія	Цитата зі звіту
Holcim	«Meeting our customers' most advanced needs, we continued to scale our sustainable building solutions – from ECOPact and ECOPlanet to Elevate. These are multi-billion Swiss franc brands with premium margins». [3]
Heidelberg Materials	"Green procurement criteria create significant growth potential. Strong demand for sustainable products and solutions on the back of green procurement criteria». [2]
CRH plc	«An evolving regulatory landscape driving increasing customer demand for innovative, end-to-end solutions to deliver a more resilient and sustainable built environment...» [1]
ДТЕК	«Енергоефективні рішення та сервіси... допомагають клієнтам зменшувати споживання та витрати, що зміцнює їхню лояльність та розширює портфель наших клієнтів у комерційному сегменті». [4]
Метінвест	«Наявність міжнародних екологічних сертифікатів на продукцію є ключовою умовою для збереження наших позицій на європейському ринку та забезпечення безперебійного постачання металопродукції європейським автовиробникам і будівельним компаніям». [5]

Паралельно з цим, системне впровадження принципів КСВ виступає обов'язковою перепусткою до великих інфраструктурних проєктів. У стратегічних документах Heidelberg Materials наголошується, що критерії «зелених» закупівель створюють значний потенціал зростання, адже великі забудовники обирають постачальників, які відповідають вимогам відповідального виробництва, що автоматично відкриває доступ до масштабних тендерів [2].

Швидка адаптація бізнес-моделі до сучасних вимог також допомагає утримувати ринок. Міжнародний холдинг CRH plc за підсумками річної звітності демонструє збільшення загального доходу до 35,6 млрд доларів США та чистого прибутку до 3,5 млрд доларів США. Будівельний ринок гостро потребує інноваційних та комплексних рішень, і CRH успішно забезпечує зростання маржинальності бізнесу протягом 11 років поспіль саме завдяки переходу до

системних екологічних рішень [1]. Цей глобальний підхід група активно переносить і на свій розширений український бізнес. Після інтеграції нових заводів «Волинь-Цемент» та «Південь-Цемент» у структуру ПрАТ «ВІПЦЕМ» разом із діючими потужностями бренду CEMARK, компанія послідовно модернізує українські підприємства за міжнародними стандартами безпеки праці та еко-моніторингу, що дозволяє їй залишатися безальтернативним постачальником для найважливіших інфраструктурних проєктів відбудови України [1].

В українських реаліях КСВ-програми вітчизняних брендів набувають специфічного функціоналу, діючи як інструмент збереження клієнтів у кризових умовах. Група ДТЕК зосереджена на тому, що надання B2B-клієнтам додаткових корисних сервісів (як-от допомога в енергоефективності) міцно прив'язує їх до постачальника, знижує ризики переходу до конкурентів і допомагає стабільно розширювати портфель покупців у комерційному секторі [4].

Для вітчизняних експортерів важкої промисловості, зокрема групи Метінвест, дотримання соціальних норм та екологічна сертифікація є безальтернативною умовою для збереження ринку ЄС. Без офіційного підтвердження безпеки праці, забезпечення соціальних гарантій для персоналу та сертифікації продукції згідно зі стандартами ISO, великі промислові холдинги ризикують повністю втратити довгострокові контракти на постачання металу європейським автомобільним і будівельним гігантам [5]. Таким чином, інвестиції у КСВ є прямою та невід'ємною частиною успішної стратегії B2B-продажів будь-якого великого промислового підприємства.

Список використаних джерел:

1. Annual Report 2024. CRH plc, 2025. URL: https://www.crh.com/wp-content/uploads/2025/06/crh-2024-annual-report-1-1-1-1-2-1-1-1-1-1-1.pdf (дата звернення: 12.07.2026).

2. Capital Markets Story – Heidelberg Materials. 2022. URL: https://www.heidelbergmaterials.com/sites/default/files/2022-08/HEI-Capital-markets-story.pdf (дата звернення: 12.07.2026).

3. Integrated Annual Report 2024. Holcim Ltd, 2025. URL: https://www.holcim.com/sites/holcim/files/docs/28022025-finance-holcim-fy-2024-

report-full-en.pdf (дата звернення: 12.07.2026).
4. Сталий розвиток у дії: Звіт зі сталого розвитку 2024 Групи ДТЕК. URL: https://dtek.com/content/announces/pdf/sustainability_in_action_report_s1528_t8296_i15630.pdf (дата звернення: 12.07.2026).
5. Тримаючись курсу: Річний звіт 2024 Групи Метінвест. 2025. URL: https://metinvestholding.com/Content/Entities/Report/37/ua/metinvest-annual-report-2024.pdf (дата звернення: 12.07.2026).

Глуша А.С.
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID ID: 0009-0009-4095-3758

РИНОК БІРЖОВИХ ДЕРИВАТИВІВ ЯК ЕЛЕМЕНТ ІНФРАСТРУКТУРИ АГРАРНОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Аграрний сектор посідає стратегічне місце в економіці України, забезпечуючи значну частину експортного потенціалу держави та формуючи вагомий попит на транспортні, фінансові, складські й торговельні послуги. Україна є одним із важливих учасників світового ринку зернових та олійних культур, а тому внутрішній аграрний ринок значною мірою залежить від кон'юнктури міжнародних товарних ринків. Одним із важливих елементів сучасної ринкової інфраструктури є ринок біржових деривативів.

Функціональне значення ринку деривативів для аграрного сектору полягає насамперед у можливості управління ціновими ризиками. Специфіка сільськогосподарського виробництва зумовлює значний часовий розрив між прийняттям виробничого рішення та реалізацією готової продукції. Для України актуальність цього питання посилюється високою залежністю аграрного сектору від світової цінової кон'юнктури. Українська пшениця та кукурудза конкурують на міжнародному ринку, де ключові цінові орієнтири формуються на великих товарних біржах [4].

Використання міжнародних біржових інструментів уже створює можливості для українських учасників ринку, проте одночасно демонструє

інституційну проблему: значна частина цінових ризиків українського аграрного сектору управляється через зовнішню біржову інфраструктуру [1]. Це означає, що Україна фактично інтегрована до глобального ринку деривативів як учасник, однак не має достатньо розвиненого внутрішнього сегмента аграрних біржових деривативів. Формування вітчизняного ринку біржових деривативів могло б сприяти підвищенню ефективності аграрного ринку за рахунок наближення біржового інструментарію до специфіки української продукції.

Важливою умовою розвитку ринку деривативів є також наявність розвиненої фізичної інфраструктури аграрного ринку. Елеватори, складські комплекси, системи контролю якості, логістичні центри та механізми складських розписок мають забезпечувати можливість фізичного виконання контрактів та формування надійного зв'язку між спотовим і деривативним сегментами.

Необхідною передумовою функціонування такого ринку є також формування відповідного інституційного середовища. Воно має включати регуляторну базу, організовані торговельні майданчики, центрального контрагента, клірингову систему, механізми маржинального забезпечення, систему контролю за ризиками та прозоре розкриття ринкової інформації. Міжнародна практика підтверджує, що ефективне регулювання є необхідною умовою для того, щоб товарні деривативи виконували свої основні функції — хеджування та формування цінових орієнтирів [2].

Водночас не слід розглядати розвиток ринку деривативів як універсальний засіб усунення всіх ризиків аграрного виробництва. Вони дозволяють управляти насамперед ціновим ризиком, але не усувають виробничі ризики, пов'язані з погодними умовами, урожайністю, воєнними діями, логістикою чи пошкодженням виробничих активів. Крім того, використання деривативів потребує відповідної фінансової та професійної компетентності учасників [3].

Тому для України доцільним є не лише створення біржових інструментів, а й формування комплексної системи їх використання. Така система повинна передбачати доступ аграрних підприємств до брокерських та клірингових послуг, розвиток фінансової грамотності виробників, поширення інформації про

механізми хеджування, формування прозорих цінових індикаторів та інтеграцію біржового ринку з банківським кредитуванням і системою складської інфраструктури [1].

Перспективним напрямом може стати використання біржових деривативів у поєднанні зі складськими механізмами фінансування. Зберігання продукції на сертифікованих складах та використання складських документів як забезпечення кредиту можуть поєднуватися з хеджуванням майбутньої ціни продукції. Така модель дозволяє аграрному підприємству не реалізовувати врожай у період сезонного зниження цін, а отримувати фінансування під його заставу та одночасно управляти ціновим ризиком через деривативний ринок.

Отже, розвиток ринку біржових деривативів в Україні доцільно розглядати як один із напрямів модернізації інфраструктури аграрного ринку. Його значення полягає у створенні механізмів управління ціновими ризиками, формуванні прозорих цінових індикаторів, підвищенні прогнозованості грошових потоків аграрних підприємств та поглибленні інтеграції українського аграрного сектору зі світовими товарними ринками.

Список використаних джерел:

1. Солодкий М.О., Ільчук М.М., Яворська В.О. Біржова торгівля на товарних ринках: навч. посіб. Київ, Редакційно-видавничий відділ НУБІП України, 2023. 588 с.

2. Солодкий М. О., Яворська В.О. Біржовий товарний ринок: навч. посіб. Київ: Компринт, 2017. 576 с.

3. Dhakal A. R., Janzen J. Risk Management and Reality: Farmers' Use of Futures Markets. *farmdoc daily*. 2024. Vol. 14, No. 234. URL: https://farmdocdaily.illinois.edu/2024/12/risk-management-and-reality-farmers-use-of-futures-markets.html (date of access: 13.08.2026).

4. Hrabynska I., Kosarchyn M., Dabrowska A. *Economic imperatives of financialization of agricultural commodity markets*. Agricultural and Resource Economics. 2022. Vol. 8, No. 3. P. 5–25. URL: https://doi.org/10.51599/are.2022.08.03.01 (date of access: 13.08.2026).

Дяченко В.,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID ID: 0009-0008-1806-8886

ДИСТРИБУТИВНО-ЛАГОВЕ МОДЕЛЮВАННЯ ЗАЛЕЖНОСТІ ВАЛОВОГО ПРИБУТКУ ВІД ПОДАТКІВ НА ПРОДУКТИ В УКРАЇНІ

Економічні реакції на зміни фіскальної політики рідко є миттєвими: вплив податків на макроекономічні показники розподіляється у часі через адаптаційні лаги, очікування суб'єктів господарювання та інерцію виробничих процесів. Дистрибутивно-лагові та авторегресійні моделі дозволяють вимірювати цей часовий розподіл впливу та відрізняти короткостроковий ефект від довгострокового рівноважного. Для України, де фіскальна система зазнає постійних реформ, моделювання лагових ефектів між податковим навантаженням і формуванням доходів підприємств є особливо актуальним аналітичним завданням. Оцінювання лише поточного ефекту податкових змін без урахування лагової структури призводить до викривлення макроекономічних прогнозів.

Теоретико-методологічне підґрунтя економетричного аналізу часових затримок та адаптаційних процесів у макроекономіці базується на дослідженнях динаміки ринку праці за допомогою панельного моделювання [1] та вивченні просторових інноваційних трансформацій [2]. Важливий внесок у розробку математичного апарату для діагностики інерційності та стійкості економічних систем зроблено через застосування регресійних моделей у фінансовому секторі [3], а також оцінювання резильєнтності господарських суб'єктів в умовах зовнішніх шоків [4]. Водночас вимірювання часового розподілу впливу та оцінювання коротко- й довгострокових мультиплікаторів фіскальної політики потребують додаткового поглибленого висвітлення.

Метою дослідження є побудова дистрибутивно-лагових та авторегресійної моделей залежності валового прибутку і змішаних доходів (y_t, млн грн) від податків на продукти (x_t, млн грн) в Україні за поквартальними даними 2015–

2025 рр. (n = 44 спостереження). Джерело даних: Державна служба статистики України.

Для оцінювання параметрів дистрибутивно-лагової моделі застосовано три підходи: метод послідовного оцінювання, модель Койка та метод Альмон..

Метод послідовного оцінювання показав, що статистично значущим є лише поточний вплив податків на продукти, тому модель зводиться до простої регресії:

$$\hat{y}_t = -16\,162 + 3{,}016 \cdot x_t,$$

де y_t - валовий прибуток і змішані доходи,

x_t - податків на продукти.

Для цієї моделі відношення детермінації R^2 дорівнює 0,837, статистика Фішера F 216,25 ($p < 0{,}001$). Короткостроковий мультиплікатор збігається з довгостроковим і становить β_0 3,016, що означає: зростання податків на продукти на 1 млн грн пов'язане зі збільшенням валового прибутку на 3,016 млн грн у тому ж кварталі.

Модель Койка специфікує геометрично спадний розподіл лагів:

$\hat{y}_t = -6\,351 + 3{,}304 \cdot x_t - 0{,}121 \cdot y_{t-1}$.

де y_t - валовий прибуток і змішані доходи,

y_{t-1} - валовий прибутоі змішані доходи у попередньому періоді;

x_t - податків на продукти.

Коефіцієнт поточного впливу β_0 3,304 ($p < 0{,}001$). Параметр загасання $\hat{\lambda} = -0{,}121$ виявився статистично незначущим ($p = 0{,}295$), що не дозволяє підтвердити геометричну лагову структуру. Незважаючи на це, розрахунковий довгостроковий мультиплікатор становить $\beta_0/(1-\hat{\lambda}) = 3{,}304/1{,}121 = 2{,}948$.

Метод Альмон із лагом глибиною 3 квартали та поліномом другого степеня дав найвищу пояснювальну здатність ($R^2 = 0{,}860$). Усі три коефіцієнти при допоміжних змінних значущі ($p < 0{,}001$). Відновлені лагові коефіцієнти за формулою $\hat{\beta}_s = 4{,}221 - 6{,}045s + 1{,}580s^2$ становлять: $\beta_0 = 4{,}221$, $\beta_1 = -0{,}244$, $\beta_2 = -1{,}549$, $\beta_3 = 0{,}306$. Довгостроковий мультиплікатор дорівнює 2,734. Порівняння ключових характеристик усіх трьох підходів наведено в табл. 1.

Таблиця 1. Порівняння методів оцінювання дистрибутивно-лагової моделі

Метод	SR мультиплікатор	LR мультиплікатор	R^2	Примітка
Послідовного оцінювання	3,016	3,016	0,837	Лаги не значущі
Койка	3,304	2,948	0,834	$\lambda = -0{,}121$ (NS)
Альмон (ступінь 2, лаг 3)	4,221	2,734	0,860	Усі γ значущі

Джерело: обчислено автором

Авторегресійна модель включає поточні податки та лаговану залежну змінну y_{t-1} як допоміжний регресор, що є природним вибором у межах підходу Койка та відображає інерційність прибутку:

$\hat{y}_t = 3\ 846 + 4{,}240 \cdot x_t - 1{,}386 \cdot y_{t-1}$.

Коефіцієнт при x_t: $\hat{a}_1$ 4,240 (t 7,24, $p < 0{,}001$); при y_{t-1}: $\hat{a}_2$ −1,386 (t −2,27, $p = 0{,}029$). Модель загалом значуща: R^2 0,849, F 112,05 ($p < 0{,}001$). Від'ємне значення $\hat{a}_2$ свідчить про осцилюючу динаміку прибутку: підвищений рівень у попередньому кварталі пов'язаний із нижчим у поточному, що відповідає сезонним коливанням квартальних даних. Короткостроковий мультиплікатор становить 4,240, довгостроковий: $\hat{a}_1/(1-\hat{a}_2) = 4{,}240/2{,}386 = 1{,}777$.

Усі чотири моделі підтвердили статистично значущий позитивний зв'язок між податками на продукти та валовим прибутком в Україні. Короткостроковий мультиплікатор коливається від 3,016 до 4,221 залежно від методу, що відображає різні гіпотези щодо лагової структури. Довгостроковий мультиплікатор є нижчим (1,777–2,948), оскільки частина поточного ефекту компенсується у наступних кварталах. Найвищу якість апроксимації забезпечує метод Альмон (R^2 0,86), який не накладає жорстких обмежень на форму лагового розподілу. Негативний авторегресійний коефіцієнт у моделі Завдання 2 підтверджує сезонну осцилюючу природу квартальних даних.

Список використаних джерел:

1. Зомчак Л. М., Снігур М. І. Детермінанти безробіття на регіональних ринках праці України: панельне моделювання динаміки та міжрегіональних відмінностей. *Трансформаційна економіка*. 2025. № 4 (13). С. 107–111.

2. Zomchak L., Bortnyk Y. Shifting Innovation Landscape in Ukraine: A Regional Perspective with Multidimensional Assessment. *International Scientific Congress Society Of Ambient Intelligence*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2024. P. 35–40.

3. Zomchak L., Seniv A. Financial Health Assessment of Ukrainian Banks: A Logistic Regression Model for Bankruptcy Prediction. *Data-Centric Business and Applications: Modern Trends in Financial and Innovation Data Processes 2025*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2026. Vol. 1. P. 121–135.

4. Zomchak L., Ohorodnyk S. Regional Economic Resilience Amidst Geopolitical Uncertainty: Analysis of the External Economic Activity of Ukrainian Regions. *Central European Economic Journal*. 2026. Vol. 13, no. 60. P. 263–279.

Зварун Б.,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня,
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0005-5180-138X
Файчук О.,
к.е.н., доцент,
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0003-4710-4563

ЗЕЛЕНЕ ЗАКОНОДАВСТВО ЄС ЯК ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УМОВАХ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Відновлення економіки України значною мірою залежить від розвитку аграрного сектору, для якого ринок Європейського Союзу є одним із ключових. Водночас доступ до цього ринку дедалі більше залежить не лише від характеристик самої продукції, а й від того, як організована діяльність підприємства. Йдеться про виконання вимог щодо простежуваності, скорочення викидів, належної обачності, підтвердження походження продукції та інших екологічних стандартів. Таким чином, вимоги права ЄС впливають не лише на продукцію, а й на систему управління сільськогосподарським підприємством. У

науковій літературі екологізацію сільськогосподарського виробництва розглядають як один із правових механізмів забезпечення його сталого розвитку Водночас потребує додаткового дослідження питання, яким чином такі вимоги впливають на систему управління підприємством.

Поняття «зелене законодавство ЄС» не має офіційного нормативного визначення, однак широко використовується в науковій літературі для позначення комплексу нормативно-правових актів, спрямованих на реалізацію цілей Європейського зеленого курсу. На нашу думку, за характером впливу на діяльність підприємств їх доцільно поділити на три групи. До першої належать програмні документи, насамперед Європейський зелений курс, які визначають основні напрями розвитку, але не встановлюють безпосередніх юридичних обов'язків. Другу групу становлять акти, що визначають умови отримання державної підтримки, зокрема Регламент (ЄС) 2021/2115 щодо стратегічних планів Спільної аграрної політики та системи GAEC. До третьої групи належать акти, які фактично визначають умови доступу до ринку ЄС та міжнародних ланцюгів постачання, зокрема Регламент (ЄС) 2023/1115 щодо товарів, не пов'язаних із вирубуванням лісів, а також законодавство у сфері звітності зі сталого розвитку та належної обачності.

Водночас у 2025–2026 роках підходи Європейського Союзу до реалізації окремих екологічних вимог були частково переглянуті. Зокрема, Регламентом (ЄС) 2025/2649 внесено зміни до системи обумовленості Спільної аграрної політики та розширено випадки звільнення окремих господарств від виконання деяких стандартів GAEC. Крім того, Регламентом (ЄС) 2025/2650 відтерміновано застосування окремих вимог Регламенту (ЄС) 2023/1115, а Директивою (ЄС) 2026/470 звужено коло суб'єктів, на яких поширюються вимоги щодо звітності зі сталого розвитку та належної обачності.

Отже, зазначені зміни свідчать не про відмову ЄС від політики зеленого переходу, а про зміну механізмів її реалізації. Менше підприємств буде безпосередньо зобов'язане виконувати окремі вимоги законодавства, однак вони дедалі частіше закріплюватимуться у договорах між учасниками ланцюгів

постачання. Тому екологічні вимоги реалізуються не лише через закон, а й через договірні механізми. Для України ця тенденція має особливе значення у контексті вступу до ЄС. Після набуття членства застосовуватиметься acquis ЄС у редакції, чинній на момент вступу, а не на момент підготовки підприємства. Тому система управління має бути адаптивною та враховувати можливі зміни європейського законодавства.

Т.О. Коваленко зазначає, що агропромисловий сектор України вже значною мірою орієнтується на вимоги ринку ЄС, хоча національне законодавство ще відстає у вирішенні окремих питань екологізації сільськогосподарського виробництва [1]. Це може свідчити про те, що ринкові механізми сьогодні часто випереджають нормативне регулювання. Навіть за відсутності відповідних вимог у національному законодавстві вони можуть фактично застосовуватися до українських підприємств через договори, вимоги покупців та умови доступу до європейського ринку.

З огляду на викладене, управління сільськогосподарським підприємством на засадах зеленого законодавства ЄС доцільно розглядати як систему управлінських рішень, спрямованих на забезпечення відповідності діяльності підприємства екологічним вимогам, що формуються через нормативні, договірні та фінансові механізми. На нашу думку, така система має будуватися на принципі адаптивності, тобто здатності швидко реагувати на зміни законодавства та вимог ринку. Саме тому більш ефективним є не перелік окремих вимог, а впровадження постійно діючих внутрішніх процедур, зокрема щодо простежуваності продукції, документування ланцюгів постачання та ведення обліку земельних ділянок. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення критеріїв оцінювання відповідності таких систем вимогам права ЄС.

Список використаних джерел:

1. Коваленко Т. О. Перспективи розвитку аграрного законодавства України в контексті Європейського зеленого курсу. Аналітично-порівняльне правознавство. 2025. № 6, ч. 2. С. 133–140. DOI: 10.24144/2788-6018.2025.06.2.21.

Кириченко А.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри організації підприємництва та біржової діяльності НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-5647-7698

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ ПРОДОВОЛЬЧИМИ ТОВАРАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Підприємства торгівлі продовольчими товарами відіграють важливу роль у забезпеченні стабільності внутрішнього споживчого ринку та доступності товарів повсякденного попиту. Водночас сучасні умови їх функціонування в Україні характеризуються високою нестабільністю, зумовленою повномасштабною війною, змінами логістичних ланцюгів, коливаннями споживчого попиту, скороченням трудових ресурсів, зростанням витрат та необхідністю технологічної модернізації.

Динаміка основних показників діяльності підприємств торгівлі продовольчими товарами свідчить про значний вплив кризових явищ на їх функціонування. Загальний товарооборот продовольчих товарів зріс з 289,70 млрд грн у 2018 р. до 646,12 млрд грн у 2024 р. Проте у 2022 р. він скоротився до 393,61 млрд грн, після чого розпочалося поступове відновлення: до 529,73 млрд грн у 2023 р. та 646,12 млрд грн у 2024 р. Отже, після різкого скорочення торговельної активності у перший рік повномасштабної війни підприємства продемонстрували здатність адаптуватися до нових умов. Водночас відновлення товарообороту не супроводжувалося повним відновленням усіх параметрів ефективності. Рентабельність підприємств торгівлі продовольчими товарами знизилася з 13,09% у 2021 р. до – 7,32% у 2022 р., після чого відновилася до 0,68% у 2023 р. та 6,10% у 2024 р. Продуктивність праці, навпаки, зросла з 0,76 млн грн на одну особу у 2021 р. до 1,35 млн грн у 2024 р. Це відбувалося на тлі скорочення чисельності зайнятих у торгівлі: з 595,5 тис. осіб у 2021 р. до 478,5 тис. осіб у 2024 р. [1; 2].

Таким чином, одним із ключових викликів для підприємств є необхідність забезпечення зростання результативності в умовах обмеженості трудових та інших ресурсів. У цьому контексті цифрова трансформація набуває значення одного з ключових напрямів адаптації підприємств торгівлі продовольчими товарами.

Особливе місце в цьому процесі займає електронна торгівля продовольчими товарами. Її розвиток в Україні демонструє як високу вразливість до зовнішніх шоків, так і значний потенціал відновлення. У 2018 р. обсяг електронної торгівлі харчовими товарами становив 266,5 млн дол. США, або близько 0,6% загального обсягу роздрібного ринку харчових товарів. У 2024 р. він досяг 703,6 млн дол. США, а частка електронної торгівлі зросла до 1,2%. При цьому 2022 р. став для електронної торгівлі особливо складним: її обсяг скоротився до 131,8 млн дол. США, або на 82,5% порівняно з 2021 р. Це падіння було навіть глибшим, ніж скорочення офлайн-продажів, яке становило 20,7%. Така динаміка свідчить, що цифровий канал сам по собі не усуває ризиків, а його стійкість значною мірою залежить від наявності функціональної логістичної, енергетичної та цифрової інфраструктури. Водночас відновлення електронної торгівлі відбувалося значно швидше за загальне відновлення ринку. У 2023 р. темп її зростання становив 162,3%, тоді як загальний ринок продовольчих товарів зріс на 14,9% [3; 4]. Це підтверджує посилення ролі цифрових каналів у структурі споживчого ринку.

Отже, електронну торгівлю доцільно розглядати не як альтернативу традиційній торгівлі, а як складову трансформації сучасного підприємства.

Взаємозв’язок основних сучасних викликів та можливостей цифрової трансформації підприємств торгівлі продовольчими товарами наведено в табл. 1.

Важливо, що цифрова трансформація не повинна обмежуватися запровадженням онлайн-продажів. Її результативність визначається рівнем інтеграції цифрових інструментів у всі основні бізнес-процеси підприємства.

Таблиця 1. Сучасні виклики розвитку підприємств торгівлі продовольчими товарами та напрями цифрової адаптації

Сучасний виклик	Прояв у діяльності підприємств	Напрям цифрової адаптації
Воєнні та безпекові ризики	порушення функціонування торговельних об'єктів і логістичних зв'язків	диверсифікація каналів збуту, онлайн-продажі
Скорочення трудових ресурсів	зменшення зайнятості при необхідності збереження обсягів діяльності	автоматизація операцій та цифровізація бізнес-процесів
Зниження рентабельності	рентабельність 13,09% у 2021 р. та 6,10% у 2024 р.	цифровий контроль витрат, управління запасами та асортиментом
Зміна споживчої поведінки	зростання потреби у зручності та доступності покупок	електронна комерція, мобільні канали, цифрові програми лояльності
Логістичні обмеження	ускладнення постачання та необхідність швидкого коригування маршрутів	цифрове управління замовленнями, запасами та логістикою
Необхідність комплексного розвитку	потреба одночасного забезпечення економічної, соціальної та екологічної ефективності	інтегровані цифрові системи управління та аналітика даних

Джерело: розробка автора.

Отже, стратегічно орієнтований розвиток підприємств торгівлі продовольчими товарами передбачає не лише відновлення обсягів продажу, а й формування стійких бізнес-моделей, здатних забезпечувати економічну результативність, соціальну орієнтованість та поступову екологізацію діяльності в умовах постійних структурних змін.

Список використаних джерел:

1. Показники діяльності підприємств. URL: https://stat.gov.ua/uk/explorer?urn=SSSU%3ADF_ECONOMY_STRUCTURAL_CHANGES_ENTERPRISE%28~%29&filter=EP_05

2. Ільчук М., Кириченко А., Томашевська О., Ус С., Томашевський В. Ефективність функціонування підприємств роздрібної торгівлі продовольчими товарами. Ефективна економіка. 2026. №4.

3. Food – Ukraine (ecommerce). *Statista Market Forecast*. URL: https://www.statista.com/outlook/emo/food/ukraine

4. Kyrychenko A. Innovative model for the development of e-commerce in foodstuffs in Ukraine. *Science and Innovation*. 2026. *22*(3), 117-136.

Клименко М.,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0004-9603-8640

ЦІНОВА СТІЙКІСТЬ РИНКУ КУКУРУДЗИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ТА ГЛОБАЛЬНИХ РИЗИКІВ

Кукурудза посідає важливе місце у структурі аграрного виробництва та експорту України. Значні обсяги зовнішніх поставок зумовлюють тісний зв'язок внутрішнього ринку зі світовою кон'юнктурою, тому зміни біржових котирувань, валютного курсу та умов міжнародної торгівлі безпосередньо позначаються на доходах сільськогосподарських виробників. Після початку повномасштабної війни до традиційних ринкових ризиків додалися порушення експортної логістики, зростання транспортних витрат та обмеження доступу до окремих каналів збуту.

Упродовж 2010/11–2025/26 маркетингових років ринок кукурудзи України характеризувався нарощуванням виробництва та посиленням експортної орієнтації. Валовий збір зріс з 11,9 млн т у 2010/11МР до рекордних 42,1 млн т у 2021/22МР. Після початку повномасштабної війни виробництво скоротилося до 27,0 млн т у 2022/23МР, що було пов'язано з втратою частини сільськогосподарських земель, скороченням посівних площ та ускладненням виробничої діяльності. Водночас галузь зберегла значний експортний потенціал: у 2022/23МР було експортовано 27,1 млн т кукурудзи, у 2023/24МР - 29,5 млн т.

Збереження значних обсягів зовнішньої торгівлі стало можливим завдяки переорієнтації товарних потоків на альтернативні маршрути. Проте використання дунайських портів і сухопутних шляхів до країн Європейського Союзу супроводжувалося зростанням логістичних витрат та збільшенням термінів доставки. За таких умов внутрішня ціна стала результатом одночасного впливу світової кон'юнктури, валютних коливань, виробничих витрат та обмежень воєнного періоду.

Для визначення сили впливу цих чинників на закупівельні ціни кукурудзи використано багатофакторну логарифмічну регресійну модель. До неї включено світову ціну кукурудзи, офіційний курс гривні до долара США, світову ціну карбаміду та фіктивну змінну, що характеризує період повномасштабної війни. Такий підхід дає можливість оцінити вплив кожного чинника за умови одночасної дії інших факторів. Результати моделювання підтверджують високу залежність закупівельних цін від валютного курсу. Його коефіцієнт становить 1,186, тобто зростання курсу долара США на 1 % супроводжується підвищенням закупівельної ціни кукурудзи в середньому на 1,186 %. Така залежність закономірна для експортно орієнтованого ринку, де значна частина продукції реалізується за межами країни, а зовнішньоторговельні операції прив’язані до іноземної валюти.

Важливим чинником залишається світова ціна кукурудзи. Зростання міжнародних біржових котирувань на 1 % приводить до підвищення внутрішньої закупівельної ціни приблизно на 0,514 %. Отримане значення підтверджує збереження зв’язку українського ринку зі світовою кон’юнктурою навіть за істотних логістичних обмежень. Статистично значущим виявився і вплив вартості мінеральних добрив. Підвищення світової ціни карбаміду на 1 % супроводжується зростанням закупівельної ціни кукурудзи приблизно на 0,151 %. Порівняно з валютним курсом і світовими котируваннями цей вплив є меншим, однак його наявність підтверджує зв’язок між виробничими витратами та ціною реалізації продукції. Для виробників кукурудзи це має особливе значення через високу потребу культури в азотному живленні та значну частку добрив у структурі виробничих витрат.

Окреме місце у формуванні цінового ризику посідають наслідки повномасштабної війни. Коефіцієнт при відповідній фіктивній змінній має від’ємне значення. За інших незмінних умов у воєнний період закупівельна ціна кукурудзи формувалася приблизно на 26,5 % нижче порівняно з довоєнним періодом. Такий результат відображає вплив порушення традиційних експортних маршрутів, подорожчання транспортування та ускладнення доступу

до зовнішніх ринків. Частина витрат, пов'язаних із перебудовою логістики, фактично переносилася на виробника через зниження внутрішньої закупівельної ціни. Побудована модель пояснює понад 91 % варіації закупівельної ціни кукурудзи, а всі включені фактори є статистично значущими. Це дає підстави визначити валютний курс, світові ціни на кукурудзу, вартість карбаміду та воєнні обмеження основними складовими цінового ризику на досліджуваному ринку.

Отримані результати мають практичне значення для аграрних виробників і трейдерів. Висока чутливість внутрішніх цін до валютного курсу потребує врахування валютних коливань під час планування доходів і строків реалізації продукції, а залежність від світових котирувань - постійного моніторингу міжнародної кон'юнктури. Водночас зміна вартості добрив та логістичні ризики мають враховуватися при плануванні виробничих витрат і збуту. Зниження цінових ризиків передбачає диверсифікацію каналів реалізації, вибір оптимальних строків продажу, використання форвардних та інших інструментів фіксації ціни, врахування валютних коливань і змін експортної логістики. Важливим залишається розвиток альтернативних транспортних маршрутів та підвищення пропускної спроможності експортної інфраструктури.

Таким чином, цінова стійкість ринку кукурудзи України визначається поєднанням глобальних, макроекономічних і воєнних чинників. Найвагомішим серед них є валютний курс, тоді як світові ціни та вартість виробничих ресурсів формують додаткові джерела цінових коливань. Повномасштабна війна посилила вплив логістичних обмежень на внутрішнє ціноутворення, за цих умов стійкість аграрних підприємств значною мірою залежить від своєчасного оцінювання цінових ризиків та їх урахування при прийнятті рішень.

Список використаних джерел:

1. Діброва А., Діброва Л., Клименко М. Формування системи управління ризиками аграрних підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 7 (277). С. 188–202. DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-277-188-202.

2. Трішін О. Управління ціновими ризиками ринку зернових в Україні: реалії та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2026. № 83. DOI:

Маршалок М.
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
НУБІП України
ORCID ID: 0009-0009-8669-9820

ЦИФРОВІЗАЦІЯ АГРОБІЗНЕСУ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

Сучасний аграрний сектор України функціонує в умовах структурних трансформацій, спричинених наслідками повномасштабної війни, кліматичними змінами та зростаючою конкуренцією на світових продовольчих ринках. За даних обставин цифровізація агробізнесу перетворюється з інструменту підвищення операційної ефективності на стратегічний чинник забезпечення сталого розвитку аграрного сектору - узгодженого досягнення економічних, екологічних та соціальних цілей. Майбутнє повоєнне відновлення економіки України, потребуватиме не тільки відновлення втрачених активів, матеріально-технічної бази та інфраструктури, але й адаптації вітчизняного агробізнесу до європейських стандартів цифрової та екологічної трансформації. Позитивний вплив цифровізації агробізнесу на сталий розвиток аграрного сектору чітко прослідковується в його економічному, екологічному та соціальному вимірах.

Економічний вимір впливу цифровізації на сталий розвиток аграрного сектору підтверджується результатами емпіричних досліджень. За даними змішаного дослідження на основі опитування агровиробників, кожна одиниця зростання інтенсивності впровадження цифрових технологій забезпечує в середньому 30,4 % приросту економічних вигод господарства, а комплексне застосування безпілотних літальних апаратів, систем точного поливу й точного внесення добрив та сенсорних технологій дає приріст урожайності на 20 %, скорочення витрат праці на 20-30 % і економію водних та пестицидних ресурсів до 30 % [3]. Водночас в Україні лише близько 30 % великих агропідприємств активно впроваджують цифрові технології, тоді як серед малого та середнього агробізнесу цей показник істотно нижчий через обмежений доступ до швидкісного інтернету в сільській місцевості та брак фінансових ресурсів [1], що

свідчить про значний невикористаний потенціал підвищення економічної стійкості галузі.

Екологічна складова сталого розвитку виграє від цифровізації завдяки переходу від екстенсивного до ресурсоощадного типу господарювання. Систематичний огляд 444 англомовних публікацій із подальшим аналізом 54 польових досліджень і симуляційних моделей засвідчив, що 83 % емпіричних досліджень фіксують екологічні переваги точного землеробства: диференційоване внесення добрив забезпечує їх економію в середньому на 4-7 %, а в окремих польових випробуваннях - до 37-40 %; технології точного захисту рослин зменшують використання пестицидів у середньому на 50 % (до 70 % в оливкових насадженнях); супутникова навігація дає економію палива на 6,3 %, а точне дозування знижує вимивання нітратів у ґрунтові води на 43-51 % [5]. Такі результати наочно демонструють здатність цифрових інструментів знижувати антропогенне навантаження на довкілля без втрати виробничих показників, що є визначальним для узгодження економічного зростання аграрного сектору з екологічними обмеженнями сталого розвитку.

Соціальний вимір цифровізації агробізнесу пов'язаний передусім із зміцненням стійкості засобів до існування сільських домогосподарств. За результатами дослідження на вибірці 1395 фермерських господарств, цифрова адаптація - цифрові канали збуту, цифровізація виробництва та доступ до цифрових фінансових послуг - статистично значуще підвищує індекс стійкості засобів до існування домогосподарств, причому найсильніший ефект спостерігається саме серед господарств із доходами нижче медіанного рівня, тоді як для найзаможніших виробників ефект є статистично незначущим [4]. Це свідчить про здатність цифровізації скорочувати соціальну нерівність у сільській місцевості, а не лише підвищувати добробут заможних господарств [4]. Дослідники наголошують, що реалізація стратегій цифровізації аграрних підприємств має враховувати принципи сталості, забезпечуючи одночасне досягнення економічних, соціальних та екологічних ефектів у межах Цілей сталого розвитку [2].

Отже, цифровізація агробізнесу є комплексним і взаємопідсилюючим чинником сталого розвитку аграрного сектору, що одночасно підвищує економічну ефективність підприємств, знижує екологічне навантаження виробництва та сприяє соціальному розвитку сільських територій. Водночас реалізація цього потенціалу в Україні стримується нерівномірним доступом до цифрової інфраструктури й обмеженістю інвестиційних ресурсів, що визначає необхідність цілеспрямованої державної підтримки диджиталізації малого та середнього агробізнесу як передумови досягнення цілей сталого розвитку аграрного сектору в процесі повоєнного відновлення економіки України.

Список використаних джерел:

1. Бурдяк М. Цифровізація як чинник економічної стійкості та ефективності аграрних підприємств: стратегічні рішення. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2025. № 4. С. 108–113.

2. Дерій Ж. В., Конопля Н. В., Меметов А. Стратегічні напрями цифровізації АПК України. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2021. № 44. С. 24–29.

3. Geng W., Liu L., Zhao J., Kang X., Wang W. Digital Technologies Adoption and Economic Benefits in Agriculture: A Mixed-Methods Approach. Sustainability. 2024. Vol. 16, No. 11. Art. 4431. DOI: 10.3390/su16114431

4. Lyu Z., Jing Z., Yang X. Bridging the digital divide for sustainable agriculture: how digital adoption strengthens farmer livelihood resilience. Frontiers in Sustainable Food Systems. 2025. Vol. 9. Art. 1628588. DOI: 10.3389/fsufs.2025.1628588

5. Ruder S.-L., Faxon H. O., Orzel E. C., Devkota R., Bronson K. Reviewing the evidence on precision agriculture and environmental sustainability. Sustainable Agriculture. 2026. Vol. 4, No. 1. Art. 9. DOI: 10.1038/s44264-026-00128-x

Маршалок М.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри організації підприємництва та біржової діяльності НУБіП України
ORCID ID 0000-0003-4980-1469

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ УКРАЇНСЬКОГО АГРОБІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Повномасштабна війна сформувала принципово нове конкурентне середовище для українського агробізнесу. Як наслідок підприємницькі структури агробізнесу функціонують в умовах фізичної небезпеки, мінування земель, знищення активів, руйнування виробничої та логістичної інфраструктури, дефіциту трудових ресурсів, перебоїв з енергопостачанням, зростання вартості ресурсів та нестабільності зовнішніх ринків.

1. В цих умовах український агробізнес продемонстрував високу здатність до адаптації. Попри воєнні ризики, Україна зберігає позиції одного з важливих постачальників аграрної продукції на світовий ринок. У 2025 р. аграрний експорт України становив близько 22,6 млрд $, або приблизно 56% загального експорту країни. При цьому географія експорту поступово диверсифікується: частка Європейського Союзу зменшилася з 52,1% у 2024 р. до 47,5% у 2025 р., тоді як зросло значення ринків Близького Сходу, Африки та Азії [1].

Незважаючи на масштабні ризики, український агробізнес у своїй діяльності спирається на свої фундаментальні конкурентні переваги.

Першою перевагою є величезний природно-ресурсний потенціал. Україна володіє понад 40 млн га родючих сільськогосподарських земель і традиційно є великим світовим виробником та експортером зернових, соняшникової олії та інших агропродовольчих товарів [2].

Другою перевагою є масштаб виробництва. Навіть в умовах війни у 2025 р. українські аграрії зібрали близько 57,6 млн т. зернових та 17,3 млн т. олійних культур; загальний урожай зернових після завершення збирання кукурудзи оцінювався приблизно у 60 млн т. [3].

Третьою перевагою є сформована експортна інфраструктура та досвід роботи на міжнародних ринках. Українські аграрні підприємства протягом тривалого часу інтегровані у глобальні товарні ланцюги, мають досвід експорту до Європи, Азії, Африки та країн Близького Сходу.

Четвертою конкурентною перевагою є здатність агробізнесу швидко адаптувати технології та організацію виробництва. Підприємства оптимізують структуру посівів, переходять на енергоощадну техніку, використовують цифровий моніторинг полів, точне землеробство, супутникові технології, автоматизацію та дистанційний контроль виробничих процесів.

Зміцнення конкурентних позицій українського агробізнесу можливе тільки за рахунок переходу від переважно сировинної моделі експорту до виробництва продукції з високою доданою вартістю.

Експорт зерна, олійних культур та іншої сировини забезпечує значні валютні надходження, однак основна частина доданої вартості формується за межами України. Натомість розвиток переробки дає змогу збільшувати доходи підприємств, створювати робочі місця, розширювати податкову базу та зменшувати залежність від коливань світових цін на сировину.

Перспективними напрямами є виробництво соняшникової та ріпакової олії, борошна, круп, комбікормів, крохмалю, продуктів глибокої переробки зерна, м'яса та молочної продукції, готових харчових продуктів, біоетанолу та біометану.

Розвиток переробки також підвищує стійкість підприємств до логістичних обмежень. Продукція з більшою доданою вартістю має вищу вартість на одиницю маси, тому її транспортування є економічно вигіднішим, ніж транспортування великих обсягів сировини.

Висока концентрація експорту на одному напрямі створює значні ризики для виробників. У 2025 р. український аграрний експорт до ЄС становив 10,7 млрд $, до країн Близького Сходу - 4,4 млрд $, Африки - 2,8 млрд $, Південно-Східної Азії - 1,7 млрд $ [1]. За такої ситуації важливим чинником підвищення конкурентоспроможності є диверсифікація зовнішніх ринків. Це підтверджує і

квотний режим торгівлі з ЄС у 2025 р. За даними Міністерства економіки, у 2025 р. експорт агропродукції до ЄС скоротився на 2,1 млрд дол. порівняно з 2024 р. [1].

Війна суттєво підвищила витрати та ризики агровиробництва, обмежила доступ до частини земель, ускладнила логістику та загострила проблему трудових ресурсів. Водночас окреслила і конкурентні перспективи українського агробізнесу. Його конкурентоспроможність повинна базуватися на переході від моделі експорту сировини до моделі виробництва продукції з високою доданою вартістю, диджиталізації та технологічній модернізації, диверсифікації експортних ринків, розвитку логістики, енергонезалежності та інтеграції до європейського економічного простору.

Таким чином, воєнний стан не лише створює безпрецедентні загрози для українського агробізнесу, а й прискорює структурну трансформацію галузі. Підприємства, які здатні інвестувати у технології, переробку, диверсифікацію та управління ризиками, матимуть найкращі передумови для збереження й посилення своїх конкурентних позицій як на внутрішньому, так і на світовому аграрному ринку.

Список використаних джерел:

1. https://me.gov.ua/News/Detail/2cf3fa5e-c23b-4aea-bc79-fa9fb9dea631?isSpecial=True&lang=uk-UA&showMenuTree=true&title=TarasVisotskii-AgrarniiEksportUkrainiRinoksZalishatsiaKliuchovim-AleGeografiiaPostavokRozshiriutsia&utm_source=chatgpt.com (дата звернення 10.08.2026)

2. https://documents1.worldbank.org/curated/en/099419209172416949/pdf/IDU1adc7f70f1b4fe14bee185cd12a156b1fd77b.pdf?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 11.08.2026)

3. https://me.gov.ua/News/Detail?id=ca05b9f6-c5ea-4bd3-8b88-0dc46379fdfd&lang=uk-UA&showMenuTree=true&title=AgrovirobnitstvoUkrainiU2025-Rotsi-RezultatiSezonuTaPorivnianniaZs&utm_source=chatgpt.com (дата звернення 11.08.2026)

Мосіюк В.,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0005-9509-5616

ЧИННИКИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ МОЛОЧНОЇ ГАЛУЗІ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Молочна галузь посідає стратегічне місце у структурі агропромислового комплексу України, оскільки одночасно виконує виробничу, соціальну та продовольчо – безпекову функції. Водночас її підприємницький розвиток упродовж останнього десятиліття відбувався під впливом структурного скорочення поголів'я корів, нерівномірності розвитку сировинної бази, недостатньої інвестиційної активності та дисбалансів між виробництвом, переробкою і споживанням. Дослідження українських науковців засвідчують, що у 2015-2023 рр. молочний сектор характеризувався скороченням поголів'я, зменшенням виробництва та зниженням конкурентоспроможності, шо посилювало ризики для внутрішнього ринку [3].

Повномасштабна війна суттєво змінила умови функціонування молочного бізнесу, актуалізувавши проблеми фізичної безпеки активів, енергозбереження, логістики, кадрового забезпечення, доступу до фінансових ресурсів та збуту продукції. Однак сучасні тенденції свідчать не лише про втрати, а й про формування нових моделей адаптації підприємств. За попередніми даними Мінекономіки, у 2025 р. загальне виробництво молока в Україні становило 6,86 млн т, що на 5,3 % менше ніж у 2024р., проте в сільськогосподарських підприємствах виробництво зросло на 6,3% і досягло 3,19 млн т. Середній надій на корову зріс приблизно на 7%, а частка молока від підприємств, що надходить на переробку, у 2021 – 2025рр. збільшилася з 77,5% до 86,7% [2]. Отож, сучасна ситуація дає підстави стверджувати, щ перспективи молочного підприємництва визначатимуться не стільки можливістю відновити втрачені обсяги, скільки здатністю підприємств здійснити структурну та технологічну трансформацію.

На наш погляд, чинники розвитку підприємницької діяльності суб'єктів господарювання молочної галузі доцільно розглядати як систему взаємопов'язаних умов і стимулів, які визначають здатність підприємства формувати, реалізовувати та нарощувати підприємницький потенціал.

У повоєнний період безпекові чинники залишатимуться базовою передумовою функціонування молочного бізнесу. Йдеться про безпеку виробничих об'єктів, доступність територій, ризик пошкодження майна, мінування земель, стабільність енергопостачання та логістичних маршрутів. Масштабність проблеми підтверджується результатами RDNA5: станом на кінець 2025 р. загальна потреба України у відновленні та реконструкції на наступне десятиліття оцінена майже у 588 млрд дол. США, а потреби аграрного сектору перевищують 55 млрд дол. США [1]. Для молочного підприємництва це означає, що відновлення виробничих активів має поєднуватися із підвищенням їх стійкості, себто автономним енергозабезпеченням, резервними системами охолодження молока, цифровим моніторингом, диверсифікацією логістики та страхуванням ризиків. Таким чином, безпековий чинник трансформується з обмеженням розвитку на стимул до технічного переоснащення.

Основу ресурсно – виробничих чинників формують забезпеченість кормами, земельними ресурсами, поголів'ям, трудовими ресурсами та матеріально – технічною базою. Для молочного скотарства принципово важливим є перехід від екстенсивного збільшення виробництва до підвищення продуктивності тварин. Сучасна статистика підтверджує таку тенденцію: за одночасного скорочення загального виробництва молока підприємства демонструють зростання продуктивності корів. Це свідчить про формування моделі, в якій ефективність використання стає важливішою за їх просте кількісне нарощування.

Повоєнне відновлення молочної галузі потребуватиме значних інвестицій у відновлення ферм, модернізацію обладнання, генетичне поліпшення стада, кормову базу, енергетичну автономність і переробку, отут проявляються фінансово – інвестиційні чинники. Національний банк України відзначає

відновлення інвестиційної активності та зростання валового нагромадження основного капіталу, водночас подальше збільшення інвестицій пов’язується з відбудовою та євроінтеграційними процесами. Однак інвестиційний чинник доцільно оцінювати не лише за обсягом залучених коштів, а за їхньою здатністю створювати довгостроковий економічний ефект. Дослідження модернізації українських молочних підприємств також акцентують, що недостатній рівень інвестицій у технології обмежує якість продукції та стійкість малих і середніх підприємств, а післявоєнне відновлення потребує значного інвестиційного ресурсу та технологічного оновлення.

Саме технологічно – інноваційні чинники мають, на нашу думку, стати одним із центральних драйверів повоєнного підприємницького розвитку. Автоматизація доїння та годівлі,. Цифровий моніторинг стада, точне управління кормовими раціонами, генетичні технології, енергоощадне обладнання та системи контролю якості здатні забезпечити одночасне підвищення продуктивності та зниження питомих витрат тощо.

Таким чином, чинники розвитку молочного підприємництва доцільно розглядати не ізольовано, а через ї синергічну взаємодію. Наприклад, інвестиції без технологічного оновлення не забезпечують необхідного ефекту, технології без кваліфікованого персоналу не реалізують свій потенціал, підвищення продуктивності без стабільного ринку не гарантує фінансової стійкості, а доступ до європейського ринку потребує одночасної адаптації технологічних, санітарних та управлінських практик.

Отже, у повоєнний період підприємницький розвиток молочної галузі слід розглядати як системний процес переходу від відновлення фізичних потужностей до формування конкурентоспроможної, технологічно модернізованої та інтегрованої у європейський агропродовольчий простір моделі господарювання. Саме здатність підприємств поєднувати ресурсний потенціал, інвестиції, інновації, кооперацію, державну підтримку та євроінтеграційні можливості визначатиме їхню економічну стійкість і конкурентоспроможність.

Список використаних джерел:

1. World Bank, Government of Ukraine, European Commission, United Nations. *Ukraine Fifth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA5): February 2022 – December 2025*. 2026. URL: https://www.worldbank.org/uk/news/press-release/2026/02/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released?utm_source

2. Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. *Проєкт Стратегії розвитку молочної галузі України до 2035 року*. 2026. URL: https://me.gov.ua/News/Detail/70b95766-aa4b-473c-88c1-d8a6e80f7c7c?lang=uk-UA&title=MinekonomikiZaproshuDoObgovorenniaProktuStrategiiRozvitkuMolochnoiGaluziDo2035-Roku&utm_source

3. Mosiiuk V., Misiuk M., Zakhodym M., Susharnyk Y. Market Analysis and Entrepreneurial Development of Dairy Farms in the Agricultural Sector. *Economics Ecology Socium*. 2025. Vol. 9, No. 3–4. DOI: 10.61954/2616-7107/2025.9.3-4. URL: https://doi.org/10.61954/2616-7107/2025.9.3-4

Овчарук В.,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0000-1035-859X

КОНТРОЛЬ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПТАХІВНИЦТВА: СУЧАСНИЙ АСПЕКТ

Птахівництво є важливою складовою аграрного сектору України, що забезпечує виробництво соціально значущих видів продовольства, зокрема м’яса птиці та яєць. Стабільне функціонування підприємств птахівничої галузі має вагоме значення не лише для продовольчої безпеки держави, а й для розвитку підприємництва, зайнятості населення та формування економічної активності в

аграрному секторі. Актуальність посилення контролю виробничо-збутової діяльності зумовлена необхідністю забезпечення ефективного використання ресурсів та своєчасного виявлення відхилень від установлених нормативів. Для птахівничого підприємства недостатньо контролювати лише фінансовий результат. Таким чином, бухгалтерська та управлінська інформація є важливою основою формування ефективної системи внутрішнього контролю виробничо-збутових процесів.

Ефективність внутрішнього контролю значною мірою залежить від якості первинної інформації. Для підприємств птахівництва це має особливе значення, оскільки значна кількість господарських операцій виникає щоденно. Особливого значення набуває аналітичний облік, який має забезпечувати деталізацію інформації за видами продукції, виробничими підрозділами, технологічними групами птиці, статтями витрат та каналами реалізації. Отже, бухгалтерський облік у птахівництві виконує не лише інформаційну, а й контрольну функцію. Дані обліку дають можливість порівнювати фактичні показники з плановими, виявляти перевитрати ресурсів та встановлювати причини відхилень.

Метою внутрішнього контролю виробничих витрат є насамперед перевірка обґрунтованості їх формування та правильності відображення господарських операцій у бухгалтерському обліку. У межах контрольних процедур здійснюється перевірка достовірності визначення залишку незавершеного виробництва на початок звітного періоду, належного документального оформлення операцій, пов’язаних із виникненням виробничих витрат, а також правильності включення до їх складу вартості використаних матеріальних ресурсів, витрат на оплату праці, єдиного соціального внеску та амортизації. Важливим напрямом контролю є також перевірка правильності калькулювання виробничої собівартості продукції [2].

Внутрішній контроль виробництва продукції птахівництва забезпечує достовірність інформації про обсяги та якість продукції, виробничі витрати й собівартість, формуючи основу для прийняття управлінських рішень. Водночас

контроль має продовжуватися на етапі реалізації, оскільки саме збут забезпечує отримання доходу, формування фінансового результату та виникнення розрахунків із покупцями. Тому система внутрішнього контролю повинна охоплювати весь цикл руху продукції — від її виробництва та документального оформлення відвантаження до отримання оплати й визначення фінансового результату.

Ефективність контролю реалізації продукції птахівництва залежить від комплексної перевірки операцій збуту, правильності їх документального оформлення, відображення в обліку, дотримання умов договорів і своєчасності розрахунків із покупцями. Це забезпечує безперервність контролю та сприяє підвищенню ефективності виробничо-збутової діяльності підприємства.

Враховуючи досить високу галузеву специфіку для підприємств, що працюють в галузі виробництва продукції птахівництва, важливо, щоб система обліку бути максимально налаштована на інформаційне забезпечення ефективного управління всіма виробничими процесами. Крім того, з метою мінімізації витрат на побудову управлінської облікової системи, вона має бути вмонтована в систему фінансового обліку та формування звітності, яка буде слугувати основою факторного аналізу та визначення показників фінансової стійкості в системі стратегічного управління підприємств вказаної галузі [3].

Ведення господарської діяльності в умовах ринкових відносин надає обліку витрат особливого значення, оскільки величина витрат впливає на собівартість продукції, на сум отримуваного доходу підприємства, на обсяг платежів до бюджету, на рентабельність та самоокупність підприємства. Собівартість є мірилом ефективності виробництва. Роль, яка відводиться собівартості продукції в ор-ганізації виробництва і управлінні, вимагає постійного удосконалення методів обліку витрат, калькулювання собівартості й обчислення витрат на одиницю виготовленої продукції. Досягнення зниження собівартості продукції за відносно стабільних ринкових цін є надзвичайно важливим, оскіль-ки дає змогу суб’єктам господарювання отримувати вищі прибутки на кожну гривню витрат [1].

Сучасний контроль виробничо-збутової діяльності підприємств птахівництва має розглядатися не лише як засіб виявлення порушень, а як інструмент управління ефективністю агробізнесу, який забезпечує своєчасне отримання достовірної інформації, виявлення відхилень, мінімізацію ризиків і прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Список використаних джерел:

1. Вергун В. С., Цвек О. В., Воронко Р. М. Методи обліку витрат і калькулювання собівартості продукції та напрями їх удосконалення. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2022. № 69. С. 30-39. DOI: https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-69-04
2. Меліхова Т. О., Троян О. В., Лауреанті Д. С. Удосконалення методики внутрішнього контролю витрат на виробництво для підвищення економічної безпеки підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 3/2019. С. 34-41. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.3.34.
3. Саванчук Т. М., Френкель О. В. Сутність витрат птахівництва та чинники їх формування в системі управлінського обліку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-36.

Стоянов А.,
здобувач вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня
НУБІП України,
ORCID ID: 0000-0002-7500-0721

ПРОБЛЕМИ ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ УПРАВЛІННЯ ЦІНОВИМИ РИЗИКАМИ В УМОВАХ ЕСКАЛАЦІЇ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ В УКРАЇНІ

Збройна агресія Російської Федерації на територію Україні 24 лютого 2022 року суттєво підвищила рівень цінових ризиків через порушення, попередньо налагоджених, логістичних ланцюгів постачання в регіоні Чорного моря. З огляду на високий рівень попиту на сировинні товари продовольчої групи з країн Чорноморського басейну, а особливо – України, країни-імпортери були змушені підвищувати закупівельні ціни на альтернативних джерелах постачання, наприклад для зернових з Румунії чи Болгарії. Досліджуючи динаміку зміни

котирувань ф'ючерсних контрактів на сільськогосподарську продукцію на біржі CME Group, що є визнаним міжнародним майданчиком для формування вільних ринкових цін, зросли на понад 45% у період з 23 лютого 2022 року по 17 травня 2022 року.

Біржові котирування на ф'ючерсні контракти є квінтесенцією постійного зустрічного двостороннього аукціону на високоліквідних біржових майданчиках під впливом попиту та пропозиції на які впливають фундаментальні ринкові фактори, заходи державного регулювання, виробничі ризики, ризики логістики, війни, тощо. Такий вид цін найбільш точно відображає поняття формування цін на ринку з вільною або ідеальною конкуренцією, а тому найкраще підходять до визначення ринкових цін на певні сировинні товари.

Системний або ринковий ризик притаманний економікам як відкритого, так і закритого типу, оскільки глобальна невизначеність щодо прогнозів виробництва через, наприклад, погодний фактор, або ризик не поставки товару через військові дії та інші фактори які зумовлюють зміну балансу попиту та пропозиції на ринку, що, зрештою, призводить до зміни цін на базовий актив. При цьому, припускається, що розподіл всіх ризиків серед учасників ринку відбувається рівномірно допоки хтось з учасників не виявить бажання взяти на себе додатковий ризик, або позбавитись його частини [1].

Операції де певний учасник ринку позбавляється частини цінового ризику, а інший бере його частку на себе зазвичай називають хеджуванням, а учасника який позбавився частини цінового ризику називають хеджером, а учасника, який взяв на себе його частку, зазвичай називають спекулянтом. Власне, хеджування ґрунтується на принципі зміни цін на ринку деривативів, що відбувається відповідно до зміни цін на ринку наявного товару та навпаки, хоча ці зміни не мають бути синхронними, дзеркальними або асинхронними, тощо. Динаміка зміни цін на деривативні контракти на товарному ринку може бути вище цін на ринку наявного товару, так і навпаки.

У період з 24 лютого 2022 року до відкриття зернового коридору у липні 2022 року та пізніше більш широке використання портів великої Одеси

(Південний, Одеса, Чорноморськ) – у липні 2023 року через фізичне перевантаження Дунайських портів та західних кордонів України та надмірну пропозицію на внутрішньому ринку призвели до того, що ціни на внутрішньому ринку в Україні стрімко впали, що суттєво знизило конкурентоздатність українських фермерів та сільгоспвиробників на міжнародному ринку. В той самий час, експортери з інших країн Чорного моря мали можливість не тільки безперешкодно постачати своє збіжжя на міжнародні ринки, скориставшись ажіотажним зростанням попиту та цін, а й також використовувати інструменти хеджування цінових ризиків, що давало їм можливість більш точно прогнозувати свій фінансовий результат та знизити рівень цінових ризиків. В українських фермерів такої можливості не було.

Питання управління ціновими ризиками є одним з найважливіших проблем для сучасних фермерів, навіть якщо вони цього не усвідомлюють. Фермери продовжують свою господарську діяльність архаїчним методу лінійного порівняння цін різних покупців та у намаганнях обрати найкращу пропозицію з наявних на поточний день, але історія розвитку національного аграрного ринку з декількома відомими банкрутствами та/або махінацій зі зберіганням товару на складах сторонніх організацій, які пропонують дещо вищі ставки, а фермери можуть стикатися зі зникненням товару, не виплатою коштів та ін.

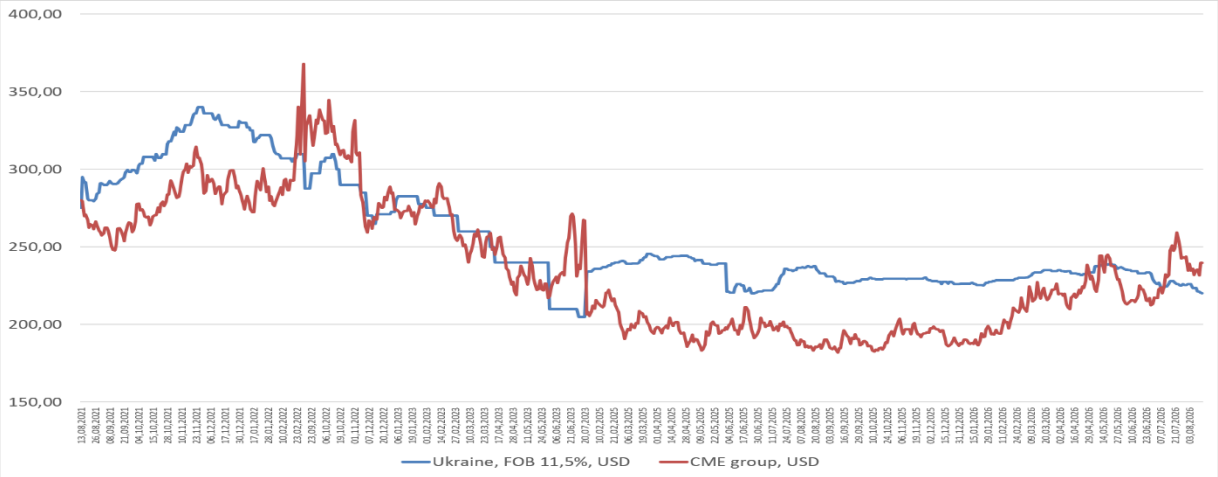


Рис.1 Динаміка цін на пшеницю в Україні та на біржі CME-group

Джерело: [2,3].

З урахуванням недоступності міжнародного товарного біржового ринку для вітчизняних фермерів через валютне регулювання НБУ продиктоване військовими ризиками, а також низьким рівнем розвитку національного біржового товарного ринку, вітчизняні сільгоспвиробники використовують принаймні дві стратегії продажів: перша – продаж наявного товару та обрання найкращої пропозиції з наявних, а друга полягає в продажі частини майбутнього врожаю на умовах форвардних програм експортерів та постачальників палива чи засобів захисту рослин (ЗЗР). Зазвичай, за форвардними контрактами продається від 20 до 50% врожаю, а решту – за поточними цінами [5].

В умовах повномасштабної війни в Україні та постійних атак на українські глибоководні порти з боку РФ, питання розвитку вітчизняного товарного біржового ринку з високим рівнем ліквідності дозволить перерозподілити цінові ризики серед учасників національного ринку та дозволить створити умови для більш прогнозованих фінансових результатів вітчизняних фермерів. Це призведе до зниження їх залежності від зміни ціни на спотовому ринку та створить можливість для залучення додаткового капіталу у вітчизняний товарний біржовий ринок.

Одними за найпопулярніших деривативних контрактів у світі є опціони та ф'ючерси, які займають понад 96.5% всіх укладених контрактів у світовій біржовій торгівлі. За даними міжнародної асоціації ф'ючерсної торгівлі (FIA), у 2025 році частка торгівлі деривативними контрактами на енергоносії склав 3,2% (приріст за останній місяць склав понад 50%), метали 3,21% (приріст за останній місяць склав понад 30%), сільськогосподарські товари – 2,48% (приріст за останній місяць склав понад 50%). При цьому частка торгівлі деривативами на відсоткові ставки склала 6,03%, а частка торгівлі цінними паперами сягнула 80%.

Станом на середину серпня 2026 року, частка торгівлі деривативними контрактами на енергоносії склав 3,80%, метали 2,75%, сільськогосподарські товари – 2,09%. Частка торгівлі деривативами на відсоткові ставки склала 5,78%, а частка торгівлі цінними паперами сягнула 80,72%, що може свідчити про зростання інтересу до торгівлі товарними деривативами через війну Росії в

Україні та зовнішню політику США у відношенні до Ірану та суттєве підвищення волатильності на ринку сирої нафти через блокування Ормузької протоки, через яку підвищується загальна волатильність на товарних ринках та виникають додаткові ризики, що потребують додаткового хеджування чи пошуку можливостей для їх уникнення [4].

Список використаних джерел:

1. Солодкий М. О., Яворська В. О. Рубан Ю.В. Сільськогосподарське хеджування: навч. посіб. Київ, 2021. 271-281 с.
2. Barchart URL:https://barchart.com
3. APK-Inform URL: https://apk-inform.com
4. Міжнародна асоціації ф'ючерсної торгівлі URL: https://www.fia.org/
5. Українська зернова ассоціація URL: https://uga.ua/meanings/agrarna-dovira-yak-ukladayutsya-forvardni-kontrakti-pislya-masovih-vidmov-voseni/

Сушарник А.,
викладач циклової комісії фундаментальних дисциплін,
ВСП КАМ'ЯНЕЦЬ-ПОДІЛЬСЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ НРЗВО КПДІ
ORCID ID: 0000-0002-5429-3545

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МОЛОКО-ПРОДУКТОВОГО ПІДКОМПЛЕКСУ ЯК ПЕРЕДУМОВА ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО РОЗВИТКУ

Молоко-продуктовий підкомплекс є важливою складовою агропродовольчої системи України, від ефективності функціонування якої значною мірою залежить рівень продовольчої безпеки, зайнятість населення та забезпечення внутрішнього ринку молочною продукцією. Водночас сучасні умови господарювання характеризуються значною кількістю викликів, пов'язаних із воєнними ризиками, скороченням ресурсної бази, зростанням виробничих і логістичних витрат, необхідністю забезпечення належної якості

продукції та посиленням конкуренції на внутрішньому і зовнішньому ринках. За таких умов особливого значення набуває пошук нових підходів до забезпечення конкурентоспроможності молоко-продуктового підкомплексу, серед яких важливе місце посідає цифрова трансформація.

Цифровізація поступово охоплює всі основні ланки функціонування молоко-продуктового підкомплексу – від виробництва молока до його перероблення, зберігання, транспортування та реалізації готової продукції. Використання сучасних цифрових технологій дає змогу підвищити оперативність управління, забезпечити більш ефективне використання ресурсів, удосконалити контроль якості та безпечності продукції, скоротити витрати і підвищити прозорість господарських процесів. Важливими напрямами цифрової трансформації є автоматизація виробництва, використання інформаційних систем управління, технологій моніторингу поголів'я, електронного документообігу, цифрової аналітики, систем простежуваності та прогнозування.

Особливе значення цифрові технології мають для молочного скотарства, оскільки забезпечують можливість постійного моніторингу продуктивності тварин, стану їх здоров'я, споживання кормів та інших параметрів виробничого процесу. Застосування цифрових систем дозволяє своєчасно виявляти відхилення, приймати обґрунтовані управлінські рішення та підвищувати ефективність використання виробничих ресурсів. Для молокопереробних підприємств цифровізація створює можливості автоматизації технологічних процесів, контролю параметрів сировини, оптимізації виробничих потужностей та підвищення стабільності якості готової продукції.

Важливим напрямом цифрової трансформації є формування інтегрованого інформаційного середовища, яке забезпечує взаємодію між виробниками молока, переробними підприємствами, державними органами, науковими установами, торговельними структурами та споживачами. Такий підхід дозволяє сформувати більш прозорий ланцюг створення вартості молочної продукції та забезпечити оперативний обмін інформацією між його учасниками. Досвід цифровізації сфери тваринництва свідчить про доцільність створення цифрових

платформ, які поєднують адміністративні, аналітичні, технологічні, освітні та інноваційні сервіси. Їх використання може сприяти технологічній модернізації галузі, активізації інноваційної діяльності та підвищенню ефективності взаємодії держави, бізнесу, науки і виробників.

Разом з тим цифрова трансформація молоко-продуктового підкомплексу супроводжується низкою обмежень. Серед основних проблем можна виділити недостатній рівень фінансового забезпечення виробників, нерівномірний доступ до цифрової інфраструктури, недостатню цифрову компетентність працівників, обмеженість інвестиційних можливостей та недостатню готовність окремих суб'єктів господарювання до впровадження інновацій. Відповідно, масштабне поширення цифрових технологій потребує не лише фінансових ресурсів підприємств, а й створення сприятливого інституційного середовища, розвитку цифрової інфраструктури та підвищення цифрової грамотності учасників аграрного виробництва [1].

Цифровізація безпосередньо пов'язана із формуванням конкурентних переваг молоко-продуктового підкомплексу. Підвищення продуктивності, скорочення виробничих витрат, покращення якості та безпечності продукції, оптимізація логістичних процесів і розширення можливостей аналізу ринкової інформації створюють передумови для зміцнення конкурентних позицій підприємств. Водночас цифрові інструменти дають можливість швидше реагувати на зміни споживчого попиту, прогнозувати ринкові тенденції та адаптувати виробничі й маркетингові рішення до умов конкурентного середовища [1].

Перспективним напрямом є використання технологій штучного інтелекту, Big Data та Інтернету речей для прогнозування виробництва і попиту, оптимізації ресурсного забезпечення, контролю якості молока та готової продукції. Їх інтеграція у виробничі та управлінські процеси дозволить перейти від переважно реактивного управління до прогнозного, що особливо важливо в умовах нестабільності аграрного ринку. При цьому цифрові технології доцільно

розглядати не як окремий інструмент модернізації, а як складову довгострокової стратегії розвитку молоко-продуктового підкомплексу [1].

Таким чином, цифрова трансформація є одним із важливих чинників забезпечення конкурентоспроможного розвитку молоко-продуктового підкомплексу України. Її результативність визначатиметься не лише рівнем технологічного оснащення окремих підприємств, а й ступенем цифрової інтеграції всіх учасників ланцюга створення вартості молочної продукції. Формування єдиного цифрового середовища, розвиток цифрової інфраструктури, впровадження сучасних інформаційно-аналітичних систем та підвищення цифрових компетентностей виробників створюють основу для підвищення ефективності, якості, інноваційності та конкурентоспроможності молоко-продуктового підкомплексу в умовах трансформації економіки України.

Список використаних джерел:

1. Сушарник Я. А. Інтеграція цифрових рішень та інновацій у розвиток галузі тваринництва. Інклюзивна економіка. 2025. № 4 (10). С. 92-101.

Сушарник Я.
д.е.н., викладач кафедри публічного управління,
менеджменту та інклюзивної економіки імені В. Слободяна
НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний інститут»
ORCID: 0000-0002-6104-343X

ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ У СФЕРІ ТВАРИННИЦТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Сучасний розвиток агробізнесу України відбувається під впливом комплексу економічних, соціальних, екологічних та безпекових чинників. Особливої актуальності набуває забезпечення стійкості підприємницької діяльності у сфері тваринництва, яка зазнала значних втрат унаслідок повномасштабної війни, руйнування виробничої та логістичної інфраструктури, скорочення поголів'я, дефіциту трудових ресурсів та обмеження інвестиційних можливостей. За таких умов розвиток агробізнесу потребує переходу від

фрагментарних заходів підтримки до комплексної системи інституційного забезпечення, орієнтованої на відновлення виробничого потенціалу, підвищення конкурентоспроможності та формування стійких ринкових зв’язків.

Важливим напрямом розвитку підприємництва у тваринництві є підтримка малого та середнього агробізнесу. Фермерські господарства та інші малі виробники потребують доступу до грантового фінансування, пільгового кредитування, страхових інструментів, консультаційної підтримки та сучасних технологій управління. Поєднання зазначених механізмів дозволяє знизити фінансові ризики підприємців, забезпечити стабільність виробничої діяльності та створити передумови для подальшого інвестування. Водночас фінансова підтримка має враховувати регіональні відмінності та ступінь впливу воєнних ризиків на діяльність конкретних суб’єктів господарювання [1].

Важливим інструментом зміцнення підприємницького потенціалу аграрного сектору є розвиток кооперації. Об’єднання фермерських господарств дозволяє ефективніше використовувати виробничі ресурси, зменшувати витрати на логістику та збут, формувати більші товарні партії та розширювати доступ до внутрішніх і зовнішніх ринків. У сучасних умовах кооперативи доцільно розглядати не лише як форму спільного використання ресурсів, а як потенційні логістично-збутові структури, здатні забезпечувати комплексне обслуговування виробників.

Перспективним напрямом підвищення ефективності агробізнесу є цифровізація виробничих та управлінських процесів. Використання цифрових платформ, систем управління підприємством, дистанційного моніторингу та електронних сервісів створює можливості для оперативного контролю виробничих ресурсів, оптимізації витрат і прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Для підприємств, що працюють у постраждалих регіонах, особливого значення набувають прості та адаптовані цифрові інструменти, які дають змогу здійснювати дистанційний контроль виробничих процесів та підтримувати комунікацію з органами влади, партнерами й постачальниками [1].

Окремого значення набуває диверсифікація підприємницької діяльності. Розширення напрямів виробництва, розвиток переробки, створення продукції з вищою доданою вартістю та формування власних каналів збуту дозволяють агропідприємствам зменшувати залежність від коливань цін і державної підтримки. Для підприємств тваринницького напряму це передбачає поглиблення переробки молока та м'яса, розвиток локальних брендів, кооперативних каналів реалізації та поступове виходження на організовані внутрішні й зовнішні ринки.

Особливої уваги потребує відновлення агробізнесу в регіонах, які найбільше постраждали від воєнних дій. Степова зона України характеризується значними втратами аграрної інфраструктури, деградацією земель, мінуванням територій та порушенням логістичних зв'язків, що зумовлює необхідність застосування диференційованих механізмів державної та міжнародної підтримки. Водночас у Поліссі та Лісостепу пріоритетом може бути модернізація діючих підприємств, розвиток кооперації, цифровізація та розширення ринкових можливостей [1].

Таким чином, сучасний агробізнес у сфері тваринництва потребує формування комплексного підприємницького середовища, у якому поєднуються державна підтримка, приватна ініціатива, кооперація, цифрові технології, інвестиційні та страхові механізми. Важливою умовою його розвитку є також удосконалення ринкової інфраструктури та створення прозорих каналів реалізації продукції. Системне поєднання зазначених інструментів сприятиме відновленню виробничого потенціалу, підвищенню конкурентоспроможності агропідприємств, розвитку сільських територій та зміцненню продовольчої безпеки України.

Список використаних джерел:

1. Сушарник Я. А. Відновлення галузі тваринництва України через розвиток комплексного інституційного середовища підтримки. *Економіка та суспільство.* 2025. Вип. 80. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-5

Ткачук О.,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID ID: 0009-0003-3298-4833

МОДЕЛЮВАННЯ ЗАЛЕЖНОСТІ ВАЛОВОЇ ДОДАНОЇ ВАРТОСТІ ВІД ОБСЯГУ ВИПУСКУ ПРОДУКЦІЇ ЗА РЕГІОНАМИ УКРАЇНИ

В сучасній прикладній економетриці однією з найпоширеніших проблем при побудові регресійних моделей є порушення припущення про гомоскедастичність, рівну дисперсію випадкових залишків. У такому разі оцінки методу найменших квадратів залишаються незміщеними, проте втрачають ефективність, а стандартні помилки коефіцієнтів стають зміщеними, що унеможливлює коректне статистичне тестування гіпотез.

Ця проблема є особливо актуальною при аналізі даних у розрізі регіонів, де масштаб економічної діяльності суттєво відрізняється між великими промисловими центрами (Дніпропетровська, Донецька обл., м. Київ) та малими регіонами (Луганська, Чернівецька обл.). Для таких вибірок характерна зростаюча дисперсія залишків зі збільшенням значень пояснювальної змінної, що є типовою формою гетероскедастичності.

Дослідження просторових диспропорцій та оцінювання потенціалу регіональних економічних систем України має потужне підґрунтя у сучасній науковій літературі. Зокрема, у працях висвітлено методологічні підходи до багатовимірного оцінювання сталого соціально-економічного розвитку регіонів [1] та проаналізовано динаміку просторових інноваційних трансформацій [2]. Важливий внесок зроблено у вивчення галузевої резильєнтності регіональних економік в умовах структурних викликів [3], а також аналіз економічної стійкості та зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання на регіональному рівні [4].

У контексті регіональної економіки України дослідження залежності валової доданої вартості (ВДВ) від обсягу випуску продукції в умовах значних

регіональних диспропорцій потребує обов'язкової перевірки та врахування цього ефекту.

Об'єктом дослідження є регіональна структура економіки України. Предметом статистична залежність між валовою доданою вартістю та обсягом випуску продукції, а також умови однорідності дисперсії в цій залежності.

Змінні y – валова додана вартість регіону (ВДВ, млн грн), змінна x – це обсяг випуску продукції регіону (млн грн). Вибірка охоплює регіонів України. Середні значення $\bar{y}$ = 187 389,04 млн грн; $\bar{x}$ = 456 410,2 млн грн.

Вихідна МНК-модель набула вигляду:

$$\hat{y} = -102{,}37 + 0{,}41 \cdot x$$

де b_0 = –102,37 (статистично незначущий, бо t = –0,018 < t_крит = 2,064), b_1 = 0,41 (t = 50,23, значущий).

Коефіцієнт детермінації R^2 = 0,99 свідчить про дуже високу якість апроксимації. Коефіцієнт b_1 інтерпретується так, що при збільшення обсягу випуску на 1 млн грн у середньому пов'язане із зростанням ВДВ на 0,41 млн грн.

Тест Годфрея передбачає побудову допоміжних регресій залежності квадратів залишків від різних функцій x (таб.1).

Таблиця 1 Результати тесту Годфрея за різними формами зважування

Форма зважування	r	$\mathbf{R^2}$	t_розр	t_крит
x^2	0,458	0,210	2,470	2,064
$\sqrt{x}$	0,650	0,422	4,102	2,064
x	0,609	0,371	3,684	2,064
$1/\sqrt{x}$	0,549	0,301	3,149	2,064
$1/x$	0,460	0,211	2,483	2,064

Джерело: побудовано автором за даними за даними Державної служби статистики України.

Усі п'ять варіантів тесту Годфрея підтверджують гетероскедастичність, в усіх випадках t_розр > t_крит. Найбільш тісний зв'язок між залишками і x демонструє форма $\sqrt{x}$, R^2 = 0,422, r = 0,650.

Метод зважених найменших квадратів (ЗМНК) є основним способом усунення гетероскедастичності. У роботі реалізовано два варіанти зважування. Варіант А (вага $w_i = \sqrt{x_i}$). Коефіцієнт b_0 7556,21 (t 2,289, значущий), b_1 0,394 (t 40,591, значущий). R^2 0,994.

$$y = 7556{,}208 + 0{,}394 \cdot x,$$

Варіант В (вага $w_i = x^2_i$), трансформована модель:

$$y = 0{,}384 \cdot x + 10141{,}19$$

Коефіцієнти b_1 0,384 (t 38,058, значущий), b_0 10141,19 (t 4,677, значущий). R^2 0,994.

Застосування ЗМНК призвело до таких змін, по-перше, коефіцієнт b_1 незначно зменшився (з 0,411 до 0,394 або 0,384), що відображає більш коректне зважування спостережень, по-друге, R^2 підвищився з 0,991 до 0,994 в обох варіантах, модель стала краще апроксимувати дані, по-третє, вільний член b_0 став статистично значущим, що вказує на наявність постійної складової у залежності ВДВ від випуску. Між двома варіантами ЗМНК різниця мінімальна (b_1 відрізняється лише на 0,01), однак Варіант А є більш обґрунтованим з точки зору тесту Годфрея, який виявив найтісніший зв'язок між залишками та $\sqrt{x}$.

У роботі досліджено явище гетероскедастичності у регресійній моделі залежності валової доданої вартості регіонів України від обсягу випуску продукції. Тест Годфрея підтвердив гетероскедастичність у всіх п'яти формах зважування, найбільш значуща залежність залишків виявлена для форми $\sqrt{x}$ (R^2 = 0,422). Усунення гетероскедастичності методом ЗМНК у двох варіантах зважування дало схожі результати. Коефіцієнт b_1 уточнився до 0,394 і 0,384 відповідно, R^2 підвищився до 0,994, вільний член став статистично значущим

Практичне значення результатів полягає у тому, що скоригована модель може використовуватись для адекватного прогнозування регіонального ВДВ та оцінки ефективності використання виробничого потенціалу регіонів. Напрямками подальших досліджень є аналіз мультиколінеарності при розширенні моделі

Список використаних джерел:

1. Zomchak L., Snihur M., Diakun B. Mapping environmental and socio-economic landscape: a discriminant analysis of sustainable regional development of Ukraine. *Smart Economy, Entrepreneurship and Security*. 2025. Vol. 3 (2). P. 58–66.

2. Zomchak L., Bortnyk Y. Shifting Innovation Landscape in Ukraine: A

Regional Perspective with Multidimensional Assessment. *International Scientific Congress Society Of Ambient Intelligence*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2024. P. 35–40. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-032-24387-4_5

3. Зомчак Л., Дида А. Багатовимірне оцінювання стану сільського господарства України в регіональному розрізі: виклики війни та шляхи забезпечення резильєнтності. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2025. Том 52, № 1. С. 22–38. DOI:

4. Zomchak L., Ohorodnyk S. Regional Economic Resilience Amidst Geopolitical Uncertainty: Analysis of the External Economic Activity of Ukrainian Regions. *Central European Economic Journal*. 2026. Vol. 13, no. 60. P. 263–279.

Томашевський В.,
PhD, асистент кафедри організації підприємництва та біржової діяльності НУБіП України
ORCID: 0009-0001-1139-1372

ВИРОБНИЦТВО БІОЕТАНОЛУ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ АГРОБІЗНЕСУ

У сучасних умовах, на фоні виснаження та обмеженості мінеральних ресурсів, зокрема нафти й газу, зростає актуальність використання біопалива як джерела енергії природного походження. Цей вид палива належить до групи забруднювачів із нульовим рівнем викидів (екологічно нейтральних), оскільки виробляється з рослинної сировини (у процесі росту та розвитку рослини поглинають вуглекислий газ) і вивільняється у процесі спалювання у транспортних засобах.

Різновиди першого покоління (1G) виробляють із сировини продуктової групи (жирів рослинного та тваринного походження, цукру, крохмалю). Наразі близько 90 % світового ринку біоетанолу представлено продуктом цього покоління. Через це такий підхід вважається ризиковим в контексті зменшення

обсягів продовольчих запасів і зростання цін.

Виробництво біопалива другого покоління (2G) передбачає використання біомаси частин рослин, непридатних для споживання (деревна стружка, лушпиння тощо).

Для отримання біопалива третього покоління, наприклад, водорестового біодизелю, сировиною слугують екстраговані з клітин цих рослин ліпіди, які у поєднанні з вуглеводнями традиційного палива можуть бути використані в якості пального. Завдяки вмісту значної кількості поліненасичених жирних кислот такий біодизель не втрачає властивостей за низьких температур. з розрахунку на одиницю продуктивність біопалива з водоростей до 30 разів може перевищувати аналогічні показники по олійних культурах [4].

Інноваційним вектором відновлюваної енергетики є виробництво біопалива четвертого покоління на основі використання живих мікроорганізмів, які у процесі життєдіяльності поглинають вуглекислий газ та за декілька циклів фотосинтезу продукують паливну сировину.

В Україні станом на 2025 рік функціонувало 17 заводів з виробництва біоетанолу сумарною потужністю 180-200 тис. тонн палива. Орім того, розроблено проєкти та розпочато зведення об'єктів для нарощування українського виробництва біоетанолу ще на 70% У цілому потенціал галузі оцінюється в 1 млн тонн на рік та внеском (оціночним) у формування валового внутрішнього продукту в розмірі 1,5 млрд дол. США [1].

Відповідно до положень Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо обов'язковості використання рідкого біопалива (біокомпонентів) у галузі транспорту», з 1 травня 2025 року всі види автомобільного бензину мали містити не менше 5 % біопалива. Зазначена вимога не стосується пального, октанове число якого становить 98 і більше, а також на того, що постачається «..для потреб Міністерства Оборони України, центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері державного матеріального резерву, та для створення мінімальних запасів нафти та нафтопродуктів» [2].

З 1 липня 2026 року набрала чинності норма про обов'язковий вміст біокомпонентів у бензинах автомобільних в об'ємній частці понад 7% (за умови масової частки кисню не вище 3,7% [3]. Такі заходи сприятимуть нарощуванню річної ємності внутрішнього ринку біоетанолу. А за розробки та впровадження коректного регуляторного механізму біоетанол може стати точкою зростання вітчизняного агробізнесу. Для цього, як зазначають експерти, необхідним є відтворення логіки інтегрованого тарифу TARIC для паливного біоетанолу; скасування акцизу для денатурованого біоетанолу; заміна податкового векселя фінансовою гарантією для ризиків переміщення; забезпечення гнучкого обігу між авторизованими операторами та відокремлення паливного біоетанолу від логіки харчового спирту [1] .

Таким чином, біоетанольне виробництво слугує потужним драйвером розвитку українського агробізнесу, оскільки забезпечує стабільний внутрішній попит на сільськогосподарську продукцію, сприяє залученню інвестицій та створенню нових робочих місць. Системне впровадження екологічних стандартів на пальне забезпечує гармонійне поєднання інтересів економічного зростання, екологічної безпеки та євроінтеграційного курсу нашої країни.

Список використаних джерел:

1. Виробники біоетанолу просять дерегулювати ринок. 2026. URL: https://www.nefterynok.info/novosti/virobniki-bioetanolu-prosyat-deregulyuvati-rinok

2. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо обов'язковості використання рідкого біопалива (біокомпонентів) у галузі транспорту». Відомості Верховної Ради (ВВР), 2024, № 38, ст. 245.

3. Як український ринок бензину готується до біоетанольної програми 2.0 з 1 липня. 2026. URL: https://www.nefterynok.info/novosti/yak-ukrainskiy-rinok-benzinu-gotutsya-do-bioetanolnoi-programi-20-z-1-lipnya

4. Яковлєва-Яремус Я. Перспективи використання водяних рослин як біопалива. URL: https://ndekc.te.ua/news/perspektivi-vikoristannya-vodyanih-roslin--yak-bopaliva

Яворська В.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри організації підприємництва та біржової діяльності НУБІП України
ORCID ID: 0000-0002-2513-8431

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗОВАНОЇ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ НОВИХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ

Сучасна система світогоподарських економічних процесів перебуває у стані безперервної турбулентності, спричиненої геополітичною нестабільністю, трансформацією логістичних ланцюгів поставок, цифровим переходом та загостренням кліматичних ризиків. За таких умов, організована торгівля біржовими інструментами виступає ключовим елементом забезпечення макроекономічної та мікроекономічної стабільності, прозорості ціноутворення та формування продовольчої безпеки.

У сучасних умовах, міжнародна організована торгівля сконцентрована на двох взаємопов'язаних сегментах:

- організованих ринках товарних активів;
- ринках капіталу.

Тісний взаємозв'язок цих двох сегментів забезпечує збалансування організованої торгівлі через встановлення конкурентних умов для формування попиту і пропозиції на основні види товарних і фінансових активів. У цілому стан міжнародної організованої торгівлі описує поточний стан функціонування ринкових відносин. Тривалі еволюційні трансформації призвели до універсалізації та електронізації біржових процесів на провідних міжнародних біржових майданчиках. У результаті видозмінились і характерні риси міжнародної біржової торгівлі задля задоволення потреб учасників організованої торгівлі (рис. 1.).

Як бачимо, у сучасних умовах, міжнародна біржова торгівля удосконалюється на вимоги учасників ринку, які представляють клас інвесторів або покупців.

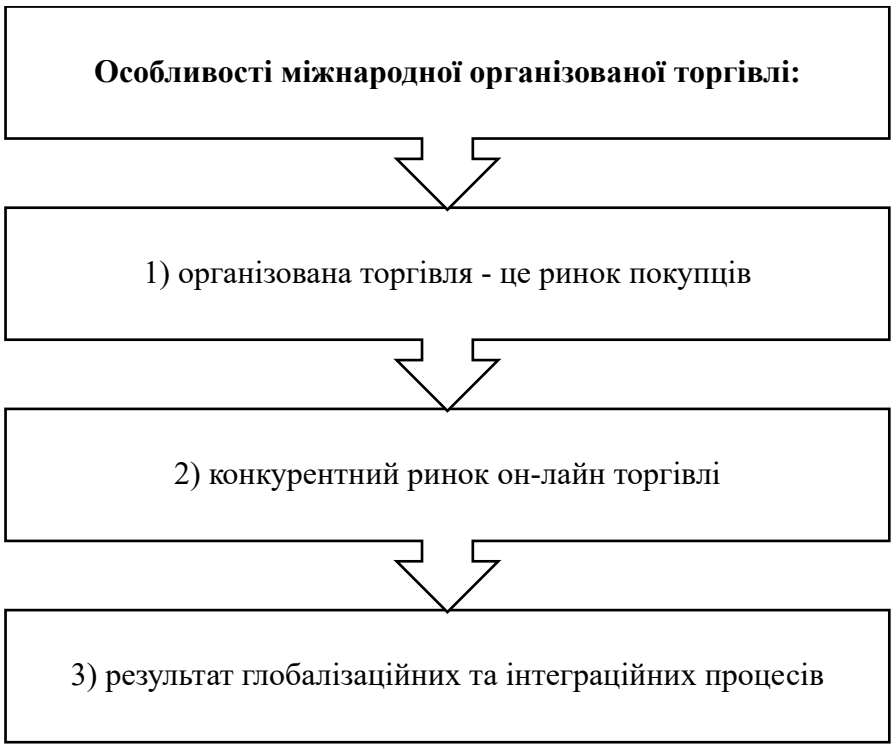


Рис. 1. Сучасні риси міжнародної організованої торгівлі

Джерело: [1, С. 40]

Водночас конкуренція за інвестиційний капітал створює додатковий тиск на організовані торговельні платформи, змушуючи їх постійно удосконалювати свої технології організації та виконання біржових угод, забезпечуючи перехід на технологію інтернет-трейдингу на товарних і фондових біржах [1].

Крім того, електронізація організованої торгівлі створила додаткові умови для універсалізації біржової торгівлі та інтеграції менших біржових майданчиків у значно потужніші біржові альянси.

Обсяги міжнародної організованої торгівлі за останнє десятиліття значно зросли у глобальному масштабі завдяки можливості доступу біржових учасників до ефективних та інвестиційно привабливих біржових інструментів.

В умовах нових глобальних викликів традиційні концепції організованої торгівлі постійно видозмінюються та адаптуються з метою посилення економічної стійкості. Ключовими фундаментальними факторами у даному напрямі є перехід ринкових учасників від максимізації очікуваної дохідності з укладених біржових операцій – до диверсифікації ризиків та гнучкості торговельної інфраструктури [3-4].

Основними перспективними напрямами розвитку міжнародної організованої торгівлі є:

- подальше поглиблення інтеграції технологій штучного інтелекту, міні-контрактів, аналітичних баз даних у напрямі трансформації біржових торговельних майданчиків у своєрідні цифрові торговельні платформи;
- поширення біржової торгівлі «зеленими деривативними контрактами» та іншими видами інноваційних активів;
- частковий перехід від глобальних до регіональних організованих ринків, здатних забезпечити мінімізацію ризиків від руйнування логістичних зв'язків.

Таким чином, перспективи розвитку міжнародної організованої торгівлі в умовах нових глобальних викликів досить тісно пов'язані з поглибленням цифрової та інституційної трансформації задля забезпечення стабільного функціонування глобальних та національних організованих торговельних майданчиків.

Список використаних джерел:

1. Ільчук М.М., Яворська В.О. Міжнародна біржова діяльність: навч. посіб. Київ: НУБІП України, 2024. 318 с.

2. Baldwin, R. (2022). The Great Convergence: Information Technology and the New Globalization. Harvard University Press, 348 p.

3. UNCTAD (2023). Global Trade Update: Trends and Uncertainties in World Trade. United Nations Conference on Trade and Development. Geneva: UNCTAD, 24 p.

4. World Economic Forum (2024). The Global Risks Report 2024 (19th Edition). Geneva: World Economic Forum, 124 p.

СЕКЦІЯ 4. СТРАТЕГІЧНІ ВЕКТОРИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ, АНАЛІЗУ ТА АУДИТУ В ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ ПРОСТОРІ

Kuts T.,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Acting Head of the Department of Statistics and Economic Analysis
NUBiP of Ukraine
ORCID ID: 0000-0002-8389-6070

ANALYTICAL MONITORING OF OILSEED MARKETS AMID GLOBAL STRUCTURAL TRANSFORMATIONS

Oilseed markets play a strategic role in the global agri-food system, supplying raw materials for the food and feed industries. The dynamics of contemporary oilseed markets are determined by a complex interaction of external and internal factors. Of particular importance are geopolitical risks, shifts in international trade policies, changes in regulatory frameworks, logistical constraints, fluctuations in energy and agricultural input prices, and structural transformations in global production and consumption. The cumulative and interrelated effects of these factors increase uncertainty, intensify price volatility, and modify established patterns of production, processing, trade, and consumption. Consequently, forecasting the development of individual oilseed market segments has become increasingly complex, requiring comprehensive analytical approaches capable of identifying emerging trends, structural changes, market imbalances, and potential risks.

For Ukraine, oilseed markets have particular strategic importance, as sunflower, soybean, and rapeseed account for a substantial share of the country's agricultural export potential, provide the raw material base for the domestic processing industry, and generate significant foreign exchange earnings. In 2025, Ukraine's agricultural exports reached approximately USD 22,5 billion. Oilseeds and processed oil products remained a major source of export revenues, with sunflower oil exports alone generating about USD 5,2 billion. Processed food products, dominated by vegetable oils and fats, accounted for nearly 20% of agricultural exports [4]. At the same time, Russia's war has caused profound transformations in the production, processing,

logistics, and export components of Ukraine's this subcomplex [2]. Disruptions to established supply chains, increased logistics costs, damage to critical infrastructure, and persistent security risks have substantially altered the operating environment of the domestic oilseed markets [3]. In particular, the Ukrainian sunflower market is entering the 2026/2027 MY under considerable pressure from persistent constraints on maritime logistics. Restrictions on export flows through Black Sea ports contribute to elevated sunflower oil prices on international markets, while domestic sunflower seed prices are declining amid weaker demand from processors and the increasing risk of supply accumulation.

Under these conditions, systematic analytical monitoring of key oilseed market parameters in Ukraine becomes particularly important. Such monitoring should provide a comprehensive assessment of market dynamics and facilitate the timely identification of emerging trends, structural shifts, supply-demand imbalances, price fluctuations, and potential risks. Its importance is further reinforced by the increasing openness of Ukraine's agri-food markets and the country's progressive integration into the European economic space.

Effective analytical monitoring provides an important information basis for substantiating managerial decisions concerning the optimization of oilseed production volumes, the scale and direction of processing, the development and diversification of export potential, the expansion of foreign markets, and the enhancement of the competitiveness of Ukrainian oilseed products. A particularly important component of such monitoring is the assessment of interrelationships between individual oilseed markets and the markets for processed products. Fluctuations in sunflower seed prices, for example, are closely linked to changes in sunflower oil and meal prices. At the same time, competitive interactions among sunflower, soybean, rapeseed, and palm oils contribute to the formation of global price benchmarks and influence price formation in the Ukrainian market. This necessitates an integrated analytical approach to examining interdependencies between raw-material and processing segments and identifying the mechanisms through which changes in one market are transmitted to related markets [1].

Climate change and evolving environmental policies are increasingly shaping oilseed markets. Changes in temperature, water availability, and extreme weather events affect yields, production stability, and cultivation patterns, while EU sustainability requirements impose new regulatory challenges for Ukrainian producers and exporters. These factors should therefore be integrated into analytical market monitoring.

Enhancing the effectiveness and analytical depth of market monitoring requires an integrated application of economic, statistical, mathematical, and forecasting methods, including trend, correlation and regression analysis, time-series modelling, scenario forecasting, and sensitivity analysis. The use of digital technologies, Big Data, and artificial intelligence further facilitates the rapid processing and interpretation of heterogeneous market information. Oilseed market forecasting should incorporate alternative scenarios to assess potential changes in production, prices, processing, exports, and sectoral profitability under varying market conditions and external shocks.

Thus, an integrated system of analytical monitoring and forecasting is essential for enhancing the adaptability, resilience, and competitiveness of Ukraine's oilseed sector.

References:

1. Hamulczuk M., Makarchuk O., Kuts T. Time-Varying Integration of Ukrainian Sunflower Oil Market with the EU Market. AGRIS On-Line Pap. Econ. Inform. 2021. № 13. P. 35-47

2. Makarchuk O., Kuts T. Ukrainian agricultural products export issue in the frame of European trade preferences withdrawal. Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture & Rural Development. 2026. V. 26, n. 1. P. 517

3. Prystemskyi O. The sunflower market under global food challeneges. Agrosvit. 2026. №6. URL: https://shorturl.at/GA3DD (date of access: 10.08.2026)

4. Structure of Ukrainian agricultural exports in 2025: market leaders and new trends. Propozitsiya. 2026. URL: https://shorturl.at/fRkVP (date of access: 10.08.2026)

Makarchuk O.,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Statistics and Economic Analysis
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
ORCID ID: 0000-0002-5997-5879
Skudlarski J.,
dr. inz. Department of Production Engineering
Warsaw University of Life Sciences-SGGW
ORCID ID 0000-0002-2005-6197

ANALYSIS OF VALUE CHAINS IN UKRAINE'S AGRI-FOOD MARKETS: INTEGRATION, VALUE DISTRIBUTION AND ECONOMIC EFFICIENCY

The transformation of Ukraine's agri-food sector amid economic instability, war-related disruptions, and increasing integration with the European Union requires a deeper understanding of how value is created, distributed, and captured along agri-food value chains.

The agri-food sector is one of the key components of Ukraine's economy and plays an important role in employment, rural development, food safety, and export revenues. At the same time, Ukrainian agri-food markets have undergone substantial structural changes due to the full-scale war, disruptions to logistics and production infrastructure, changes in domestic demand, and the reorientation of trade flows towards European markets. These processes have significantly affected traditional supply and marketing channels and have increased the importance of efficient value chain management.

A value chain encompasses a set of interconnected activities through which an agricultural product moves from primary production to processing, distribution, and final consumption. The economic performance of a value chain depends not only on the productivity of individual participants but also on the degree of coordination among them. Inefficient logistics, fragmented production, limited processing capacities, and the weak bargaining position of primary producers may result in an unequal distribution of value and reduce the overall competitiveness of the chain [3].

The European integration of Ukraine creates additional opportunities for the

development of agri-food value chains. Access to the EU market provides Ukrainian producers with opportunities to expand their markets and increase export revenues, but it also requires compliance with higher standards of product quality, food safety, traceability, and environmental sustainability. Therefore, value chain analysis should go beyond the assessment of production and trade indicators and focus on the mechanisms of value creation, distribution, and capture among the main market participants.

Ukrainian agri-food value chains are characterized by a combination of traditional and modern marketing channels. Small-scale agricultural producers, including household farms, remain important suppliers of a number of agricultural products, while agricultural enterprises tend to have stronger positions in organized supply chains and export-oriented production.

One of the major structural characteristics of Ukrainian agri-food value chains is the fragmentation of primary production. Small producers often have limited access to storage facilities, modern technologies, certification systems, market information, and direct relationships with large buyers.

At the same time, processing represents an important source of additional value. The transformation of raw agricultural products into processed, packaged, or otherwise higher-value products enables market participants to extend shelf life, improve product quality, and access higher-value market segments. However, insufficient processing capacities, together with disruptions to energy supply and logistics infrastructure, remain important constraints on the development of value-added production in Ukraine [1, 2].

Market integration is closely linked to the efficiency of value chains. Better-integrated markets facilitate the transmission of price information, improve resource allocation, and reduce transaction costs. Efficient logistics, reliable market information, and stable contractual relationships contribute to stronger links between producers, processors, retailers, and exporters. Conversely, disruptions to transportation routes, shortages of storage facilities, and limited access to market information can weaken market integration and increase transaction costs.

Particular attention should be paid to strengthening producer cooperation. Cooperation among small-scale producers can facilitate joint procurement of inputs, collective storage, sorting, packaging, and marketing [4].

The development of domestic processing is another important direction for increasing the value captured within Ukraine. Moving from the export of raw agricultural commodities towards processed and higher-value products can create additional income for market participants, strengthen domestic value creation, and improve the resilience of agri-food markets. This requires investment in processing facilities, storage infrastructure, quality management systems, and logistics.

Thus, the development of efficient, integrated, and value-oriented agri-food value chains should become an important component of Ukraine's post-war economic recovery and European integration strategy. Strengthening coordination among value chain participants, increasing domestic value added, and improving the distribution of economic benefits can contribute to the competitiveness and long-term sustainability of Ukraine's agri-food sector.

References:

1. Kaplinsky, R., & Morris, M. (2000). A Handbook for Value Chain Research. Brighton: Institute of Development Studies.. URL: https://opendocs.ids.ac.uk/articles/report/A_Handbook_for_Value_Chain_Research/32676570?file=65556288

2. Neven, D. (2014). Developing Sustainable Food Value Chains: Guiding Principles. Rome: FAO. URL: https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/e47d2ad8-5910-435e-a6b4-92dda2367dc7/content

3. Walker, C., DeMatteis, L., & Lienert, A. (2021). Selecting Value Chains for Sustainable Food Value Chain Development. Rome: FAO. https://doi.org/10.4060/cb7623en

4. Венгер, К. О. (2026). Трансформація структури аграрного сектору України в умовах економічної інтеграції з ЄС. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, 28. DOI: 10.32782/2708-0366/2026.28.40.

Атаманюк А.,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0002-3833-7752

ОБЛІКОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ КОШТАМИ В УМОВАХ БЕЗПЕКОВИХ ВИКЛИКІВ

У умовах воєнно-економічної турбулентності критичного значення набуває раціоналізація управління грошовими потоками як основа ліквідності та безперервності діяльності підприємств. Необхідність удосконалення обліково-контрольного забезпечення моніторингу грошових коштів та їх еквівалентності зумовлена динамічністю регуляторного середовища, посиленням вимог до прозорості звітності та зростання загрози втрати платоспроможності суб'єктів господарювання під впливом без пекових ризиків.

Значна кількість сучасних наукових підходів до обліку операцій із грошовими коштами підтверджує високу актуальність даного дослідження. Зокрема, В. Коломоєць [1] здійснивши оцінку організації руху грошових коштів підприємства крізь призму оптимізації платіжних процесів, означив відповідні обліково-операційні рішення для різних умов їх функціонування. Науковець М. Максимчук [2] зосередив увагу на напрямах удосконалення управління грошовими коштами на прикладі конкретного підприємства, висвітливши практичні можливості застосування інструментів оптимізації *cash flow*. На думку автора, саме оптимізація облікового відображення операцій дає змогу оперативно та якісно проводити господарську діяльність. Організаційну систему моніторингу *cash flow* на основі структурування інформаційних потоків досліджувала Т. О. Мулик [3]. Питання бюджетування грошових коштів підприємства в умовах кризових явищ в економіці висвітлено в праці Л. А. Свистуна, де наведено різноманітні механізми адаптації в період нестабільності та розкрито галузеву специфіку підприємств.

Галузева специфіка формує відмінні параметри грошово-оборотного циклу, що визначає різний рівень вразливості субєктів господарювання до безпекових ризиків. Зокрема, для транспортно-логістичного сектору критичним

є заблокування операційних маршрутів, для агробізнесу – касові розриви через тривалий виробничий цикл і втрату доступу до активів, а для ІТ – сфери – інфраструктурні обмеження (енерго- та телекомунікаційна нестабільність). Системні логістичні й ресурсні диспропорції, зумовлені воєнним станом, спричиняють асиметрію та неритмічність грошових потоків, що підтверджує непридатність традиційних моделей управління грошовими коштами та детермінує необхідність їх реконцептуалізації.

Масштабне залучення суб'єктів господарювання до матеріально-технічного забезпечення оборонного сектору обумовило адаптацію фіскального законодавства. Законом України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звітності у період дії воєнного стану» від 30.03.2022 р. № 2120-IX впроваджено низку податкових преференцій для благодійників: 1) операції з безоплатної передачі коштів, майна та надання послуг на користь ЗСУ й підрозділів ТрО не кваліфікуються як операції з продажу для цілей оподаткування; 2) зняття лімітів на витрати- суми коштів та вартість матеріальних активів, спрямованих на потреби оборони, дозволено відносити до складу податкових витрат підприємства у повному обсязі без обмежень; 3) ПДФО-преференції для перевізників- компенсація вартості пального фізичним особам, залученим до транспортування вантажів для потреб оборонних структур [4].

Нижче наведено (табл.1), за допомогою штучного інтелекту відобразимо основні зміни в обліку грошових коштів в умовах воєнного стану.

Таблиця 1. Ключові трансформації в обліку грошових коштів в умовах воєнного стану

Обліковий аспект	До війни	Під час війни
Оперативність контролю	Щомісячний контроль залишків і Cash Flow	Щоденний моніторинг та формування Платіжного календаря
Благодійність і допомога ЗСУ	Обмежене включення до витрат (ліміт 4%)	100% включення до витрат (Дт 94 Кт 311)
Штрафи та касова дисципліна	Нарахування пені та штрафів за прострочення	Скасування штрафів і пені за несплату ЄСВ/податків

Узагальнюючи вище викладене, можна дійти висновку, що ефективність управління cash flow безпосередньо залежить від урахування галузевих циклів (безперервності в транспорті, сезонності в агросекторі, специфіки IT-сфери) та непередбачуваних воєнних ризиків.

Перспективою подальших досліджень є розробка стратегій управління cash flow, які б ураховували ступінь воєнних загроз і забезпечували фінансову стійкість суб'єктів господарювання шляхом оптимізації витрат та диверсифікації джерел надходжень.

Список використаних джерел:

1. Коломоєць В. Рада руху грошових коштів підприємства. EConomics. 2023. № 1 (6). URL: http://economics.hpi.kh.ua/index.php/journal/article/view/105
2. Максимчук М. Шляхи вдосконалення управління грошовими потоками ТОВ «СВЯТЕЦЬ». Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку: матеріали наук.-практ. конф. Львів: Львівський національний університет природокористування, 2024. С. 196–199.
3. Мулик Т. О. Організація аналізу грошових потоків на підприємстві. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 40. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-3
4. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звітності у період дії воєнного стану: Закон України від 03.03.2022 р. № 2118-IX. Верховна Рада України. URL: https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/2118- 20#Text. (дата звернення: 01.08.2022).

Бараненко Ю.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Вінницький національний аграрний університет
ORCID ID: 0009-0009-1722-3255

ОБЛІК ЛІСОВИХ РЕСУРСІВ ДЕРЕВНОГО ПОХОДЖЕННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Сучасна трансформація бухгалтерського обліку в лісовому господарстві зумовлена необхідністю формування інформації, яка не лише відображає фактичний стан активів і витрат, а й забезпечує підтримку оперативних та стратегічних управлінських рішень. Лісові ресурси деревного походження мають специфічні ознаки як об'єкт обліку: тривалий цикл біологічної трансформації, значний часовий розрив між здійсненням витрат та одержанням економічних вигід, залежність від природних процесів і потребу у просторовій ідентифікації. У наукових дослідженнях акцентується на доцільності їх ідентифікації як біологічних активів [3] та необхідності врахування галузевої специфіки під час організації обліку лісогосподарської продукції [2]. За таких умов узагальнення даних лише на рівні синтетичних рахунків не забезпечує достатньої аналітичності для контролю та управління.

Методологічною основою вдосконалення обліку є життєвоцикловий підхід. У попередньому дослідженні автора обґрунтовано класифікацію лісових ресурсів деревного походження з урахуванням життєвого циклу, біологічної трансформації та економічного потенціалу [1]. Відповідно облікова система має відображати послідовні стадії формування, використання та відновлення лісового ресурсу: створення лісових насаджень, догляд за ними, експлуатацію зрілих насаджень, заготівлю деревини та післярубне відновлення. Такий підхід дає змогу пов'язати господарські операції з конкретним етапом біологічного розвитку активу, визначити характер понесених витрат і встановити, чи формують вони майбутні економічні вигоди. У результаті підвищується обґрунтованість рішень щодо капіталізації витрат і точність калькулювання собівартості.

Синтетичний облік у запропонованій моделі виконує функцію формування узагальнених показників для фінансової звітності, тоді як аналітичний облік забезпечує деталізацію за ознаками, необхідними для управління, контролю та оцінювання ефективності. З огляду на специфіку лісогосподарської діяльності аналітичний облік доцільно будувати за багаторівневим принципом із поєднанням геопросторових, біологічних, технологічних та управлінських параметрів. Для лісових насаджень такими розрізами можуть бути лісництво, квартал, виділ, порода, вік, клас бонітету, запас деревини та цільове призначення. Для заготовленої деревини доцільно вести аналітику за сортиментами, класами якості, породами, партіями, місцями зберігання, напрямами використання та центрами відповідальності.

Таблиця 1. Рекомендована деталізація синтетичного обліку лісових ресурсів за етапами життєвого циклу

Етап життєвого циклу	**Пропоновані рахунки / субрахунки**	**Облікова функція**
Лісовідновлення (створення лісу)	161.1 «Лісонасадження (створення)»; 211.1 «Саджанці та сіянці»; 231.1 «Витрати на лісовідновлення»	Капіталізація витрат і формування первісної вартості
Догляд за лісом	161.2 «Лісонасадження (молодняк, середньовікові)»; 231.2 «Витрати на догляд за лісом»; 91.1 «Загальновиробничі витрати лісництва»	Накопичення та розподіл витрат на формування активу
Зрілі насадження	162 «Лісонасадження (експлуатаційні зрілі)»; 744; 974	Переоцінка та відображення змін вартості
Заготівля деревини	231.3 «Витрати на заготівлю деревини»; 281.1–281.4	Формування собівартості та облік запасів

Джерело: удосконалено автором

Удосконалення аналітичного обліку доцільно реалізовувати не лише шляхом розширення системи субрахунків, а й через використання довідникових структур сучасних ERP-систем. Це дозволяє поєднати бухгалтерські дані з геоінформаційними системами, просторовими характеристиками лісових ділянок та інструментами бізнес-аналітики. Цифровізація облікових процесів у лісовому господарстві пов’язується із застосуванням геоінформаційних систем,

електронного документообігу, GPS-моніторингу, RFID-технологій та інших інноваційних інструментів, що підвищують точність, прозорість і аналітичність облікової інформації [4].

У цьому контексті запропонована модель синтетичного та аналітичного обліку може слугувати інформаційною основою для інтегрованої системи підтримки управлінських рішень.

Отже, модернізація синтетичного та аналітичного обліку лісових ресурсів деревного походження має ґрунтуватися на поєднанні життєвоциклового підходу, деталізації Плану рахунків і цифрової інтеграції облікових даних. Запровадження спеціалізованих субрахунків за етапами життєвого циклу та багаторівневої аналітики забезпечує більш точне відображення процесів формування, використання й відтворення лісових ресурсів, підвищує прозорість витрат, контроль за рухом біологічних активів і якість інформаційного забезпечення управління.

Список використаних джерел:

1. Бараненко Ю. В. Теоретико-методологічні підходи до визначення сутності лісових ресурсів деревного походження та удосконалення їх класифікації у цілях бухгалтерського обліку. Acta Academiae Beregsasiensis. Economics. 2025. Вип. 11. С. 264-279. DOI: https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-11-264-279.

2. Василішин С. І. Специфіка та методичні засади обліку готової продукції лісогосподарських підприємств України. Управління змінами та інновації. 2024. № 11. С. 45–51. DOI: https://doi.org/10.32782/CMI/2024-11-7.

3. Здирко Н. Г., Дриманова Л. М. Особливості лісових ресурсів як категорії бухгалтерського обліку. Ефективна економіка. 2022. № 6. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.6.9.

4. Мулик Т. О., Іщенко Я. П. Вплив інноваційних технологій в лісовій галузі на систему бухгалтерського обліку лісогосподарських підприємств. Сталий розвиток економіки. 2024. № 3 (50). С. 100-107. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-16.

Безверхий К.,
д.е.н., доцент, професор кафедри бухгалтерського обліку та консалтингу
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID ID: 0000-0001-8785-1147

НЕФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ: ЕМПІРИЧНИЙ ДОСВІД ТУРЕЧЧИНИ

Нефінансова звітність як джерело інформації для прийняття управлінських рішень все більше набирає поширення в країнах світу, зокрема і в Туреччині. Туреччина є однією із країн, що активно інтегрує принципи сталого розвитку у корпоративне управління та систему корпоративної звітності. Протягом останнього десятиліття турецькі підприємства суттєво розширили практику підготовки нефінансової звітності, орієнтуючись на міжнародні стандарти GRI, рекомендації TCFD, стандарти SASB та вимоги ISSB. Водночас розвиток законодавчої бази та інтеграція економіки Туреччини з ринком Європейського Союзу стимулюють гармонізацію національних вимог із положенням CSRD та ESRS.

В наших попередніх дослідженнях було розглянуто звітність зі сталого розвитку та її аудит в країнах Азії [1] та Європейського Союзу [2].

Проведемо аналіз структури видів нефінансової звітності в Туреччині за 2019-2024 рр. (табл. 1). У 2019 р. структура нефінансової звітності була відносно збалансованою. Так, 32,00 % підприємств оприлюднювали звіти зі сталого розвитку, 30,00 % інтегрували нефінансову інформацію до річної звітності, 10,00% складали інтегровану звітність, проте 28,00% підприємств взагалі не розкривали нефінансову інформацію. У 2020 р. частка підприємств, які не звітували, зменшилася на 18,00%, що можна пояснити посилення інвесторів до питань сталого розвитку та активізацію міжнародних ініціатив у сфері ESG. Одночасно частка інтегрованої звітності зросла удвічі – до 20,00 %, що свідчило про поступове впровадження інтегрованого підходу до корпоративної звітності. У 2021 р. продовжилася тенденція до поширення інтегрованої звітності, частка якої досягла 36,00 %, тоді як кількість підприємств, що не здійснювали нефінансового звітування, скоротилася до 12,00%. Водночас частка звітів зі

сталого розвитку дещо знизилась до 30,00%, а річної звітності – до 22,00 %, що свідчить про перехід підприємств до більш комплексних моделей звітування.

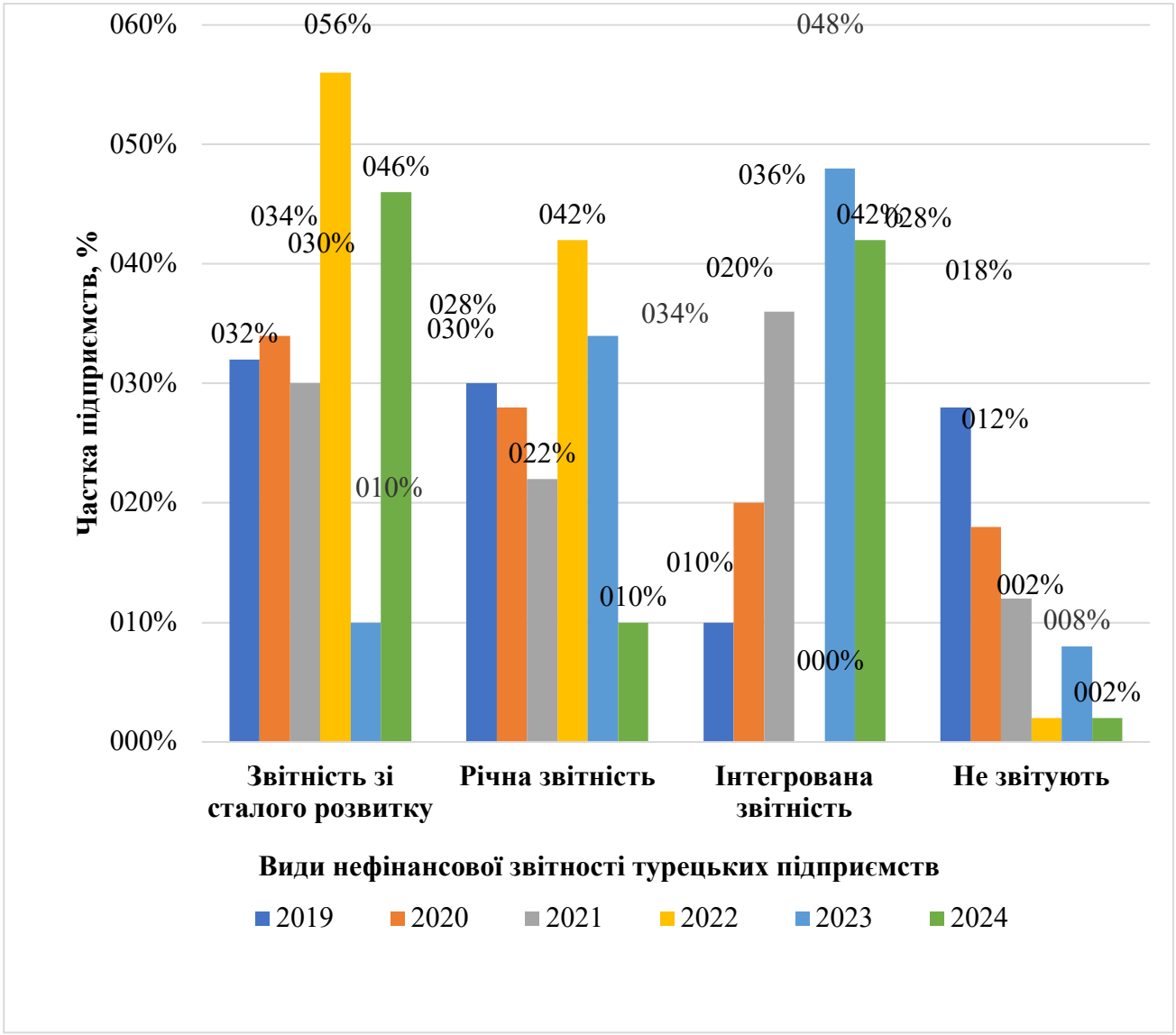


Рис. 1. Частка нефінансової звітності турецьких підприємств за її видами, %

Джерело: [3; 4]

Особливі зміни відбулися у 2022 р. Частка звітів зі сталого розвитку різко зросла до 56,00 %, що стало найвищим показником за досліджуваний період. Одночасно інтегрована звітність практично не використовувалась (0,00 %), а частка підприємств, які не звітували, скоротилася до 2,00 %.Такі результати можуть свідчити про переорієнтацію підприємств на підготовку окремих звітів зі сталого розвитку відповідно до міжнародних стандартів.

У 2023 р. структура звітності знову змінилася. Лідером стала інтегрована звітність (48,00 %), тоді як частка окремих звітів зі сталого розвитку скоротилася

на 10,00 %. Частка річної звітності становила 34,00%, а лише 8,00 % не здійснювали фінансове розкриття. Це може свідчити про активне впровадження інтегрованої моделі корпоративної звітності.

У 2024 р. спостерігається більш збалансований розподіл між основними видами діяльності. 46,00 % підприємств підготували звіт зі сталого розвитку, 42,00 % – інтегровану звітність, лише 10 % використовували річну звітність як основний формат розкриття нефінансової інформації, а частка підприємств, які не звітували, залишилася мінімальною – 2,00 %.

Загалом отримані результати свідчать, що Туреччина перебуває на етапі активної трансформації системи нефінансової звітності, характеризуючись високими темпами впровадження сучасних до міжнародних підходів до ESG-розкриття та мінімальної кількості підприємств, які не здійснюють нефінансового звітування.

Список використаних джерел:

1. Bezverkhyi, K., Parasii-Verhunenko, I., Yurchenko O., Hryhorevska, O., Neseniuk, Y., & Nehodenko, V. (2025). Determinants of sustainability reporting audit: an empirical analysis of practices in Asia. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 5(64), 139–164. https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.64.2025.4885

2. Bezverkhyi, K., Parasii-Verhunenko, I., Yurchenko O., Hryhorevska, O., Neseniuk, Y., & Nehodenko, V. (2025). Determinants of sustainability reporting audit: an empirical analysis of practices in Asia. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice,* 5(64), 139–164. https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.64.2025.4885

3. The state of play: sustainability disclosure & assurance 2019-2022, Trends & Analysis (2024). URL: https://www.ifac.org/knowledge-gateway/contributing-global-economy/publications/state-play-sustainability-disclosure-assurance-2019-2022-trends-analysis (date of access: 14.08.2026).

4. The state of play: sustainability disclosure & assurance 2019-2024, Trends & Analysis (2026). URL: https://www.ifac.org/knowledge-gateway/audit-assurance/publications/state-play-sustainability-disclosure-and-assurance-2026 (date of access: 14.08.2026).

Богданова О. С.,
радник заступника Міністра фінансів України, член Методологічної ради з бухгалтерського обліку при Міністерстві фінансів України, член Експертної ради з питань підготовки узагальнюючих податкових консультацій при Міністерстві фінансів України
ORCID ID 0009-0007-6704-1084

ІНТЕГРОВАНЕ РИЗИК-ПРОФІЛЮВАННЯ КЛІЄНТА АУДИТОРСЬКОЇ КОМПАНІЇ

Оцінювання ризику клієнта аудиторської компанії не може обмежуватися ризиками викривлення фінансової звітності. Статус суб'єкта первинного фінансового моніторингу зумовлює необхідність одночасного врахування структури власності, бенефіціарної прозорості, характеру операцій, ділової репутації та інших чинників, що визначають рівень ризику клієнта [1].

Окремі ризик-індикатори при цьому не є автономними. Непрозора структура власності, нетипові операції чи суперечності в облікових даних можуть одночасно формувати операційні, податкові та AML/CFT-ризики. Ризик-орієнтований підхід FATF також передбачає оцінювання ризиків клієнта і ділових відносин з урахуванням бенефіціарної власності та застосування процедур, пропорційних встановленому рівню ризику [2]. Тому ключовим є не розширення переліку індикаторів, а їх інтеграція у цілісний ризик-профіль клієнта як основу професійного судження аудитора.

Інтегрований ризик-профіль клієнта доцільно формувати за шістьма взаємопов'язаними складовими оцінювання: клієнтською, операційною, обліковою, податковою, AML/CFT та якістю цифрових даних. Їх оцінювання має охоплювати структуру власності й юрисдикції, характер і економічну обґрунтованість операцій, якість облікових даних, податкову поведінку, ознаки бенефіціарної непрозорості та якість цифрових облікових даних.

Таке структурування дає змогу уникнути фрагментарної оцінки, оскільки окремий ризик-фактор може одночасно проявлятися у кількох площинах. Тому ризик-профіль має відображати не механічну сукупність ознак, а їх взаємозв'язок і сукупний вплив на рівень ризику клієнта.

Інтеграцію ризиків доцільно здійснювати через єдину систему індикаторів та інформаційних джерел, що забезпечує їх зіставне оцінювання і подальше формування професійного судження аудитора. Основні складові ризик-профілю клієнта наведено у табл. 1.

Таблиця 1. Складові оцінювання інтегрованого ризик-профілю клієнта аудиторської компанії

Складова оцінювання	**Ризикові ознаки**	**Джерела верифікації**
Клієнтська	структура власності, характер діяльності, ділова репутація, непрозорі зв'язки з пов'язаними особами	установчі документи, дані про кінцевого бенефіціарного власника (далі – КБВ), відкриті реєстри
Операційна	складні, незвично великі або економічно необґрунтовані операції	договори, первинні документи, облікові регістри
Облікова	неповнота даних, внутрішні невідповідності, порушення логіки облікових записів	первинні документи, облікові регістри, фінансова звітність
Податкова	розбіжності між обліковими й податковими даними, нетипові податкові операції, податкові спори	податкова звітність, облікові регістри, розрахунки податкових зобов'язань
AML/CFT	бенефіціарна непрозорість, санкційні фактори, ризикові юрисдикції, невідповідність операцій профілю клієнта	дані належної перевірки, відомості про КБВ, відкриті реєстри та санкційні переліки
Якість цифрових даних	неповнота масивів, помилки конвертації, структурні та форматні невідповідності	цифрові облікові дані, SAF-T UA (за наявності)

Джерело: сформовано автором.

Методично принциповим є розмежування природи наведених ознак. Облікові, податкові та цифрові відхилення не тотожні AML/CFT-ризику і не

повинні автоматично підвищувати його рівень. Їх діагностичне значення визначається у взаємозв'язку з бізнес-профілем клієнта, структурою власності, характером операцій та іншими критеріями ризику. Це виключає подвійне врахування окремих ознак і механічне агрегування різнорідних ризиків. Сукупна оцінка має формуватися на основі верифікованих даних, установлених критеріїв ризику та документованої професійної оцінки. Встановлений рівень ризику, своєю чергою, визначає обсяг належної перевірки, інтенсивність моніторингу та необхідність застосування посилених заходів [1; 2].

Отже, інтегроване ризик-профілювання клієнта аудиторської компанії полягає не у розширенні переліку ризикових ознак, а у встановленні взаємозв'язків між ними та оцінюванні їх сукупного значення у конкретному контексті ділових відносин. Облікові й податкові відхилення та невідповідності цифрових даних набувають діагностичного значення лише у поєднанні з характеристиками клієнта й операцій та не можуть самостійно трактуватися як ознаки AML/CFT-ризику. Результатом профілювання має бути документоване професійне судження щодо сукупного ризику, яке визначає глибину належної перевірки та подальшого моніторингу. За такого підходу ризик-профіль виконує не лише комплаєнс-функцію, а й слугує аналітичним підґрунтям рішень щодо прийняття, продовження та моніторингу ділових відносин із клієнтом.

Список використаних джерел:

1. Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення : Закон України від 06.12.2019 № 361-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#Text (дата звернення: 15.08.2026).

2. Financial Action Task Force. *Guidance for a Risk-Based Approach for the Accounting Profession*. Paris : FATF, 2019. URL: https://www.fatf-gafi.org/en/publications/Fatfrecommendations/Rba-accounting-profession.html (дата звернення: 15.08.2026).

Бондарук А.,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID ID: 0009-0000-4128-540X

ЛАГОВА СТРУКТУРА ВПЛИВУ МІНІМАЛЬНОЇ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ НА СЕРЕДНЮ В УКРАЇНІ

Мінімальна заробітна плата є ключовим інструментом державного регулювання ринку праці, що безпосередньо впливає на доходи найменш захищених категорій працівників та є орієнтиром для всієї системи оплати праці. Водночас механізм передавання імпульсу від зміни мінімальної до середньої зарплати є суттєво розтягнутим у часі: підприємства переглядають тарифні сітки з певним запізненням, бюджетні установи коригують видатки в межах фінансових можливостей бюджетного циклу, а колективні договори перераховуються за розкладами, що не збігаються з моментом зміни мінімуму. Тому адекватне моделювання цього зв'язку вимагає інструментів, здатних відобразити часову структуру впливу, – дистрибутивно-лагових та авторегресійних моделей. Теоретичне підґрунтя оцінювання ринку праці формують дослідження детермінантів безробіття на основі панельних даних [1] та економічної стійкості до зовнішніх шоків [2]. Застосування економетричного апарату для діагностики фінансового стану [3] та просторових трансформацій [4] доводить доцільність використання гнучких динамічних моделей. Водночас часова структура й кумулятивний ефект регуляторних імпульсів у сфері оплати праці потребують додаткового аналізу.

Мета дослідження – оцінити часову структуру та кумулятивну силу впливу мінімальної заробітної плати (X, грн) на середню заробітну плату по економіці України (Y, грн) із використанням квартальних даних Державної служби статистики України за 2017 I квартал – 2021 IV квартал (20 спостережень). Обраний часовий горизонт охоплює два суттєвих підвищення мінімальної зарплати – у 2018 та 2021 роках – що забезпечує необхідну варіативність. Аналіз здійснено трьома взаємодоповнювальними методами: послідовного оцінювання (вибір оптимальної кількості лагів), моделлю Койка (оцінювання нескінченного

розподіленого лагу з геометрично спадними ваговими коефіцієнтами) та методом Альмона (поліноміально обмежений розподілений лаг).

Метод послідовного оцінювання передбачає включення до моделі послідовно поточного значення X та його запізнень X(t–1), X(t–2), X(t–3) і вибір специфікації з найвищим скоригованим R^2. Модель Койка трансформує нескінченний розподілений лаг до оцінюваної форми через включення лагованої залежної змінної Y(t–1): коефіцієнт при ній λ є коефіцієнтом затухання, а мультиплікатори обчислюються аналітично. Метод Альмона обмежує форму лагових коефіцієнтів поліномом заданого ступеня, що забезпечує ощадливішу параметризацію. Авторегресійна модель включає X та Y(t–1) як незалежні регресори і оцінюється методом інструментальних змінних для усунення зміщення МНК-оцінок. Метод послідовного оцінювання виявив, що найвищу пояснювальну силу серед однолагових специфікацій має модель із запізненням на два квартали (лаг t–2). Це свідчить про те, що зміна мінімальної заробітної плати знаходить найбільш повне відображення у рівні середньої зарплати через приблизно пів року – час, необхідний для перегляду тарифних угод, внесення змін до штатних розписів і фактичного нарахування підвищених окладів. Проте навіть оптимальна однолагова модель не охоплює повного впливу, оскільки ефект є поступовим і розтягнутим.

Модель Койка дала принципово важливі результати щодо структури часового горизонту впливу. Коефіцієнт затухання λ виявився близьким до одиниці, що означає дуже повільне згасання: кожен наступний квартал зберігає значну частку попереднього імпульсу. Середній лаг (час, через який реалізується половина кумулятивного ефекту) є відносно тривалим, що підтверджує інерційність ринку праці. Порівняння короткострокового мультиплікатора (безпосередня реакція у кварталі підвищення мінімалки) та довгострокового мультиплікатора (сумарний ефект, накопичений через усі наступні квартали) демонструє, що останній є кількаразово більшим. Це є найважливішим прикладним висновком дослідження.

Таблиця 1. Порівняльна характеристика методів оцінювання

Метод	R^2	Короткостр. мультиплікатор	Довгостр. мультиплікатор
МНК (лаг t)	0,916	$b_0 \approx$ середній	–
МНК (лаг t–2, оптим.)	0,964	b_2 (максим. за лагами)	–
Модель Койка	0,973	b_0 (малий)	3,09 грн / 1 грн мінімалки
Метод Альмона	0,981	Поліном	Сума лагів
Авторегресійна	> 0,97	b_1 (прямий вплив X)	$b_1/(1–b_2)$

Джерело: побудовано автором

Метод Альмона з поліноміальним обмеженням другого ступеня підтвердив загальну структуру: лагові коефіцієнти спочатку зростають, досягають максимуму у другому–третьому кварталі та поступово спадають. Це нагадує "дзвоноподібну" форму розподілу лагів, що типова для процесів, де адаптація відбувається поступово, а не миттєво і не затягнується нескінченно. Авторегресійна модель виявила виражений інерційний компонент у самому показнику середньої зарплати: значний коефіцієнт при Y(t–1) свідчить про те, що поточний рівень оплати праці значною мірою визначається рівнем попереднього кварталу незалежно від поточних регуляторних дій.

З економічної точки зору, виявлена інерційність ринку праці може бути пов'язана з кількома механізмами: номінальною жорсткістю зарплат (небажанням роботодавців переглядати оклади частіше ніж раз на рік), фіксованими строками дії колективних договорів, а також часовим розривом між зміною нормативного мінімуму і фактичним нарахуванням заробітної плати. У бюджетному секторі додатковим чинником є необхідність передбачення відповідних видатків у державному бюджеті, що додає ще один квартальний лаг.

Дослідження показало, що зв'язок між мінімальною та середньою заробітною платою в Україні є суттєво розтягнутим у часі, а короткостроковий

ефект підвищення мінімалки кількаразово менший за довгостроковий. Це має пряме прикладне значення: оцінювати ефективність підвищення мінімальної заробітної плати лише за даними одного–двох кварталів після його введення – принципово помилково. Системне та передбачуване підвищення мінімуму є ефективнішим для довгострокового зростання середньої оплати праці, ніж разові нормативні стрибки. Перспективами дослідження є галузева та регіональна дезагрегація аналізу, де лагова структура може суттєво відрізнятися залежно від форми зайнятості та ступеня монопсонії на ринку праці.

Список використаних джерел:

1. Зомчак Л. М., Снігур М. І. Детермінанти безробіття на регіональних ринках праці України: панельне моделювання динаміки та міжрегіональних відмінностей. *Трансформаційна економіка*. 2025. № 4 (13). С. 107–111. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-13-17

2. Zomchak L., Ohorodnyk S. Regional Economic Resilience Amidst Geopolitical Uncertainty: Analysis of the External Economic Activity of Ukrainian Regions. *Central European Economic Journal*. 2026. Vol. 13, no. 60. P. 263–279. DOI: https://doi.org/10.2478/ceej-2026-0015

3. Zomchak L., Seniv A. Financial Health Assessment of Ukrainian Banks: A Logistic Regression Model for Bankruptcy Prediction. *Data-Centric Business and Applications: Modern Trends in Financial and Innovation Data Processes 2025*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2026. Vol. 1. P. 121–135. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-032-10153-2_6

4. Zomchak L., Bortnyk Y. Shifting Innovation Landscape in Ukraine: A Regional Perspective with Multidimensional Assessment. *International Scientific Congress Society Of Ambient Intelligence*. Cham : Springer Nature Switzerland, 2024. P. 35–40. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-032-24387-4_5

Боярова О.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-8886-887X

ЕТАПИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЗВІТНОСТІ ЗІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В СИСТЕМІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах сучасних економічних трансформацій, посилення вимог до прозорості діяльності суб'єктів господарювання та інтеграції України до європейського економічного простору питання формування звітності зі сталого розвитку набувають особливої актуальності. Традиційна фінансова звітність уже не забезпечує повного уявлення про результати діяльності підприємства. Саме тому все більшого значення набуває звітність зі сталого розвитку, яка дозволяє комплексно оцінити діяльність підприємства відповідно до концепції ESG (Environmental, Social, Governance).

Впровадження Директиви CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) та Європейських стандартів звітності зі сталого розвитку (ESRS) свідчить про перехід до нового етапу розвитку звітності, а саме звітності зі сталого розвитку, які є першоджерелом для Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку та визначення Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року [1, 2].

Ключову роль у формуванні звітності зі сталого розвитку відіграє система бухгалтерського обліку. Саме вона забезпечує накопичення, систематизацію, перевірку та узагальнення інформації, яка використовується для розкриття показників економічної, екологічної та соціальної діяльності підприємства. Бухгалтерський облік поступово трансформується із системи, орієнтованої виключно на фінансові показники, у комплексний інформаційний механізм підтримки управлінських рішень.

Процес запровадження звітності зі сталого розвитку доцільно здійснювати поетапно. Початковий етап передбачає визначення стратегічних цілей підприємства у сфері сталого розвитку, підприємство формує політику сталого

розвитку, здійснює аналіз законодавчих вимог та міжнародних стандартів, оцінює ризики й можливості, пов'язані з ESG-факторами, визначає пріоритетні групи користувачів звітності зі сталого розвитку.

Другий етап полягає у визначенні суттєвих показників, що характеризують діяльність підприємства. Проводиться аналіз матеріальності інформації, визначаються ключові економічні, екологічні та соціальні індикатори, які підлягатимуть розкриттю у звітності. Особлива увага приділяється визначенню показників, що найбільшою мірою впливають на прийняття управлінських рішень та інтереси користувачів інформації.

Наступним етапом є адаптація системи бухгалтерського обліку до збору нефінансової інформації. У практиці діяльності підприємств виникає необхідність розширення аналітичного обліку, удосконалення внутрішньої звітності, розроблення додаткових регістрів та інформаційних потоків для накопичення даних щодо використання природних ресурсів, споживання енергії, утворення відходів, викидів парникових газів, соціальних програм, кадрової політики, охорони праці, корпоративного управління тощо.

Особливого значення набуває організація внутрішнього контролю достовірності нефінансової інформації. Оскільки значна частина показників формується не бухгалтерською службою, а різними структурними підрозділами підприємства, необхідно забезпечити єдині підходи до збору, перевірки та документального підтвердження достовірності інформації.

Четвертий етап охоплює безпосереднє формування звітності зі сталого розвитку. На цьому етапі здійснюється узагальнення інформації, її аналіз, оцінка відповідності міжнародним стандартам, підготовка приміток, пояснювальних довідок та розкриття інформації щодо досягнення стратегічних цілей підприємства.

Заключним етапом є зовнішня перевірка, оприлюднення звітності та її подальше використання у процесі управління підприємством. Зворотний зв'язок від інвесторів, кредиторів, органів влади та інших стейкхолдерів дозволяє оцінити якість сформованої звітності та визначити напрями її вдосконалення.

Необхідно зазначити, що ефективне впровадження звітності зі сталого розвитку неможливе без інтеграції її показників у систему бухгалтерського обліку. Саме бухгалтерський облік забезпечує інформаційну основу для оцінювання економічних результатів діяльності підприємства, тоді як екологічні та соціальні показники потребують розширення інформаційної бази шляхом впровадження відповідних аналітичних рахунків, внутрішніх регламентів та сучасних цифрових технологій.

Практика свідчить, що серед основних проблем впровадження звітності зі сталого розвитку залишаються недостатня нормативно-методична база, відсутність єдиних підходів до оцінки окремих ESG-показників, недостатня автоматизація процесів збору інформації, дефіцит кваліфікованих фахівців та наслідки повномасштабної війни. Крім того, значна частина вітчизняних підприємств поки що не має сформованої системи внутрішнього контролю нефінансових показників.

Водночас переваги запровадження такої звітності є значними. Вона сприяє підвищенню прозорості діяльності підприємства, зміцненню довіри інвесторів, покращенню корпоративного управління, ефективнішому управлінню ризиками, підвищенню інвестиційної привабливості та конкурентоспроможності підприємства. Отже, запровадження звітності зі сталого розвитку є комплексним процесом, центральне місце у якому займає система бухгалтерського обліку, що забезпечує формування якісної, достовірної та своєчасної інформації про результати діяльності.

Список використаних джерел:

1. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30 вересня 2019 року No 722. URL: https://www.president.gov.ua/documents/7222019-29825

2. Про схвалення Стратегії запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18 жовтня 2024 р. No 1015-р URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-%D1%80#Text (дата звернення: 18.07.2026).

Воляк Л.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри статистики та економічного аналізу,
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-7792-8729

ОБОВ'ЯЗКОВА ЗВІТНІСТЬ ЗІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ УКРАЇНИ

У відповідь на зростаючі вимоги до прозорості бізнесу дедалі більше країн світу переходять від добровільного до обов'язкового звітування із сталого розвитку. Для України ця тенденція набуває особливої актуальності у контексті євроінтеграційного курсу держави, що передбачає гармонізацію національного законодавства у сфері бухгалтерського обліку та звітності з вимогами директив Європейського Союзу. Практичним підтвердженням цього є схвалення Кабінетом Міністрів України проєкту змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо запровадження звітності із сталого розвитку. Водночас посилення регулювання у сфері обов'язкового звітування супроводжується суттєвими економічними, соціальними та управлінськими наслідками для компаній, інвесторів і суспільства загалом, що зумовлює потребу в критичному осмисленні наявного міжнародного досвіду.

Перехід до обов'язкової звітності із сталого розвитку є закономірним наслідком вичерпання потенціалу добровільного звітування та зростаючого впливу концепції сталого розвитку на всі сфери суспільного життя. Важливим кроком у цьому напрямі стало ухвалення Міжнародною радою зі стандартів сталого розвитку (ISSB) у червні 2023 року стандартів IFRS S1 та IFRS S2, які формують глобальну регуляторну рамку розкриття ESG-інформації, зокрема кліматичних ризиків [1].

Узагальнення результатів провідних досліджень [2-3] дає підстави стверджувати, що наслідки запровадження обов'язкового звітування є переважно позитивними та проявляються за кількома напрямами. По-перше, інституційний ефект полягає у підвищенні рівня корпоративної соціальної відповідальності

бізнесу та прозорості звітних даних. По-друге, фінансовий ефект виявляється у зниженні ризику дефолту компаній завдяки розширенню переліку показників, доступних зацікавленим сторонам. По-третє, ринково-інвестиційний ефект пов'язаний зі зменшенням інформаційної асиметрії для іноземних інвесторів, що розширює можливості компаній залучати капітал на міжнародних ринках. По-четверте, обліково-аналітичний ефект полягає у зниженні схильності компаній до маніпулювання обліковими даними та зростанні аналітичної глибини звітних показників. По-п'яте, ефект уніфікації звітності проявляється у конвергенції та стандартизації звітних практик між юрисдикціями, що уможливлює порівняння показників різних компаній.

Водночас частина досліджень фіксує змішані ефекти, зумовлені короткостроковими витратами компаній на впровадження звітних процедур, ускладненням обліково-аналітичної роботи та труднощами з імплементацією міжнародних норм і контролем за їх дотриманням на рівні окремих країн. Дослідники наголошують, що ці витрати в довгостроковій перспективі компенсуються економічними вигодами – поліпшенням доступу до капіталу та зростанням ринкової вартості компаній.

Особливої уваги заслуговує неоднорідність позицій країн ЄС щодо Пропозиції Європейської Комісії про комплексний пакет спрощення ESG-регулювання (Omnibus Simplification Package, 2025), яка передбачає відтермінування вимог CSRD, скорочення кола зобов'язаних компаній та обсягу показників розкриття.

Для України відставання у запровадженні обов'язкової звітності із сталого розвитку має суперечливий характер: з одного боку, воно обмежує інвестиційний потенціал національних компаній на міжнародних ринках капіталу, з іншого – надає державі час для виваженого врахування міжнародної практики та європейських тенденцій регулювання.

Узагальнення міжнародного досвіду свідчить, що наслідки запровадження обов'язкової звітності із сталого розвитку мають переважно позитивний соціально-економічний характер, забезпечуючи підвищення прозорості

діяльності компаній, зменшення інформаційної асиметрії та поліпшення якості розкриття даних. Водночас у короткостроковій перспективі спостерігаються змішані ефекти, пов'язані зі зростанням витрат компаній та регуляторного навантаження. Ефективність обов'язкового звітування істотно залежить від якості інституційного середовища, розвиненості механізмів контролю та гармонізації стандартів, а відсутність єдиної позиції країн ЄС щодо цього питання відображає конфлікт між цілями сталого розвитку та економічною доцільністю для бізнесу. Для України запровадження обов'язкової звітності із сталого розвитку є необхідним кроком євроінтеграційного поступу, який потребує поетапної імплементації, адаптації до національних умов та врахування кращих міжнародних практик з метою мінімізації негативних наслідків для вітчизняного бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Ostapchuk, S., & Voliak, L. (2026). Consequences of the Introduction of Mandatory Sustainability Reporting: A Critical Review of International Practice. Oblik i finansi, 1(111), 36-44. https://doi.org/10.33146/2307-9878-2026-1(111)-36-44

4. Chen, X., Chen, Z., Torsin, W., Tsang, A., & Zeng, X. (2025). Mandatory ESG reporting and cross-listing activities: Worldwide evidence. The British Accounting Review, 10, 101706.

5. Iozzelli, L. (2025). The Omnibus Simplification Package Proposal: A Test of the EU's Unity. GreenDeal-NET.

Гаєвський О.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
НУБіП України
ORCID: 0009-0005-4082-3102

АНАЛІЗ ПЕРШОПРИЧИН НЕДОЛІКІВ АУДИТУ ЯК ІНСТРУМЕНТ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Перехід до ризик-орієнтованого управління якістю змінив підходи до використання результатів внутрішнього моніторингу та зовнішнього контролю. Відповідно до Міжнародного стандарту управління якістю 1 (МСУЯ 1) [3], у разі

ідентифікації недоліків суб'єкт аудиторської діяльності (далі – САД) повинен досліджувати їх першопричини, розробляти виправні дії та оцінювати їх результативність. Ризик-орієнтована побудова системи управління якістю (далі – СУЯ) ґрунтується на взаємозв'язку цілей якості, ризиків якості та дій у відповідь [4]. Отже, результати контролю мають використовуватися не лише для констатації недоліків, а й для вдосконалення СУЯ.

У наукових дослідженнях аналіз першопричин (Root Cause Analysis – RCA) розглядається як інструмент встановлення факторів, що зумовлюють виникнення недоліків. Зокрема, T. DeZoort, M. Doxey та T. Pollard дослідили вплив RCA на професійні судження та рішення аудиторів [1]. W. Groot, C. Meertens та T. Winkelaar запропонували емпіричну таксономію першопричин, яка охоплює стратегію і політику, системи та процедури, знання і розуміння, час і спроможність, людські фактори та питання, пов'язані з клієнтом [2].

Наявність вимоги щодо дослідження першопричин та наукових підходів до їх класифікації зумовлює потребу практичного використання результатів зовнішнього контролю для вдосконалення СУЯ. Недолік, виявлений на рівні окремого аудиторського завдання, може бути не ізольованим порушенням, а проявом системної проблеми методології, ресурсного забезпечення, керівництва, нагляду або моніторингу.

Для систематизації такої інформації пропонується прикладний формат, сформований на основі МСУЯ 1 та наукових підходів до RCA (рис. 1).

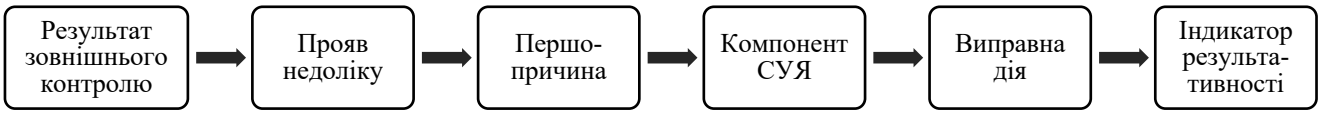


Рис. 1. Взаємозв'язок елементів аналізу першопричин недоліків за результатами зовнішнього контролю

Джерело. Розроблено автором на основі вимог МСУЯ 1 [3] та підходів до аналізу першопричин, представлених у [1; 2].

Запропонований формат не змінює процедури моніторингу та виправлення, передбаченої МСУЯ 1, а конкретизує використання результатів зовнішнього контролю для її інформаційного забезпечення. Він передбачає

співвіднесення прояву недоліку з його першопричиною, відповідним компонентом СУЯ, характером виправної дії та індикатором її результативності. У цьому контексті прояв недоліку слід відмежовувати від його першопричини. Наприклад, невиконання аудиторської процедури може бути зумовлене недосконалістю методології, недостатністю знань, дефіцитом ресурсів або неналежним наглядом, що потребує різних виправних дій. Запропонований підхід наведено в табл. 1.

Таблиця 1. Приклад систематизації результатів зовнішнього контролю за першопричинами

Прояв недоліку	Першопричина	Компонент СУЯ	Виправна дія	Індикатор результативності
Невиконання необхідної аудиторської процедури	Недосконалість внутрішньої методології	Ресурси (інтелектуальні)	Перегляд програми аудиту	Належне виконання процедури в наступних завданнях
Неналежне виконання або документування аудиторської процедури	Недостатність знань і навичок	Ресурси (людські)	Цільове навчання	Відсутність однорідного недоліку під час моніторингу
Невиявлення недоліку під час огляду документації	Неналежна організація керівництва, нагляду та огляду	Виконання завдання	Перегляд процедур нагляду й огляду	Своєчасне виявлення аналогічних відхилень

Джерело. Розроблено автором на основі вимог МСУЯ 1 [3] та підходів до аналізу першопричин, представлених у [1; 2].

Наведений приклад свідчить, що виправна дія має визначатися з урахуванням першопричини недоліку. Так, додаткове навчання є доречним за недостатності знань чи навичок, але не усуває проблем, зумовлених недосконалістю методології або неналежним наглядом. Встановлення першопричини забезпечує адресність реагування та зменшує ризик формального усунення лише прояву проблеми. Результативність виправних дій доцільно оцінювати не за фактом їх виконання, а за змінами в аудиторській практиці. Одним з індикаторів може бути повторюваність однорідних недоліків за результатами подальшого моніторингу, відстеження або зовнішнього контролю.

Їх повторне виникнення може свідчити про неефективність виправної дії або помилкове визначення першопричини.

Науково-прикладне значення запропонованого підходу полягає в удосконаленні використання результатів зовнішнього контролю в процесі моніторингу та виправлення СУЯ шляхом встановлення взаємозв'язку між проявом недоліку, його першопричиною, відповідним компонентом СУЯ, характером виправної дії та індикатором її результативності. Це дає змогу перейти від усунення окремих недоліків до впливу на їх першопричини та зменшення ймовірності повторного виникнення.

Список використаних джерел:

1. DeZoort T., Doxey M., Pollard T. Root cause analysis and its effect on auditors' judgments and decisions in an integrated audit. *Contemporary Accounting Research*. 2021. Vol. 38, №. 2. P. 1204–1230.

2. Groot W., Meertens C., Winkelaar T. An empirical model for root cause analysis in the audit profession. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie.* 2025. Vol. 99, №. 3. P. 155–161.

3. Міжнародний стандарт управління якістю 1 «Управління якістю для фірм, що виконують аудити чи огляди фінансової звітності, або інші завдання з надання впевненості чи супутніх послуг». Рада з Міжнародних стандартів аудиту та надання впевненості. 2022. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/Hide/4_ISQM_1_Final_Standard_(Not_Formatted)(uk).pdf

4. Москаль Н. Ключові аспекти ризик-орієнтованого підходу до системи управління якістю аудиторської фірми. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2024. Вип. 5. С. 370–378.

Гузь М.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри статистики та економічного аналізу
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-2258-3230

АНАЛІЗ БЕЗПЕКОВИХ РИЗИКІВ ТА ВОЛАТИЛЬНОСТІ КРИПТОВАЛЮТНИХ АКТИВІВ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ

Стрімка інтеграція криптовалютних активів у глобальну фінансову систему змінює традиційні підходи до формування та управління інвестиційними портфелями. Bitcoin, Ethereum, стейблкоїни та інші цифрові активи дедалі частіше розглядаються не лише як інструменти отримання спекулятивного доходу, а й як потенційні компоненти диверсифікованого портфеля.

Водночас використання криптовалют супроводжується значними ризиками. Для цифрових активів характерні висока волатильність, значна амплітуда коливань цін, залежність від інформаційних потоків, монетарної політики центральних банків, геополітичних подій та стану ліквідності ринку. Додатковими чинниками ризику є кіберзагрози, технологічні збої, атаки на DeFi-протоколи, регуляторні обмеження та нестабільність окремих криптовалютних платформ.

Криптовалютні активи можуть виконувати функцію диверсифікації лише за умови обмеженої експозиції та регулярного коригування структури портфеля. Середня річна дохідність Bitcoin у 2023–2025 роках становила 28,6 %, Ethereum – 31,4 %, тоді як для MSCI World цей показник становив 11,7 %, золота – 9,4 %, а зелених бонди – 6,8 %. Водночас вища дохідність криптоактивів супроводжується значно ширшим діапазоном можливих втрат.

Важливе значення має кореляційна структура активів. Поєднання Bitcoin із технологічними акціями, зокрема Nasdaq, посилює концентрацію технологічного ризику: коефіцієнт кореляції Bitcoin і Nasdaq становить 0,48, а в умовах ринкового стресу зростає до 0,71. Натомість комбінації Bitcoin із

золотом, Ethereum із зеленими бондами та Bitcoin із державними облігаціями характеризуються значно нижчою кореляцією та забезпечують вищий стабілізаційний ефект [1].

Показовим є розрахунок ефекту диверсифікації. За умов, коли початкова волатильність портфеля становила 18,4 %, а після включення 7 % Bitcoin, 4 % Ethereum та 6 % зелених бондів знизилася до 16,1 %, ефект диверсифікаційної економії становив 12,5 %. Це підтверджує, що помірне включення цифрових активів у поєднанні з традиційними захисними інструментами може знижувати загальний ризик портфеля [2].

Порівняння альтернативних портфельних стратегій демонструє, що максимальна частка криптовалют не забезпечує найкращого співвідношення доходності та ризику.

Отже, ключовим критерієм ефективності криптопортфеля має бути не максимізація доходності, а оптимальне співвідношення доходності, волатильності, максимального падіння, ліквідності та ризику втрат.

Основні загрози для криптовалютного інвестування мають комплексний характер. Вони включають технологічний, кібернетичний, ліквідний та регуляторний ризики. Найвищі інтегральні показники криптовалютного ризику зафіксовано для NFT-активів, мемкоїнів та низьколіквідних DeFi-токенів. Значно нижчий рівень системної вразливості продемонстрували Bitcoin і стейблкоїни.

Водночас стейблкоїни не можна розглядати як повністю безризиковий інструмент, оскільки їх переваги щодо стабільності поєднуються з підвищеним регуляторним тиском.

Одним із найбільш небезпечних факторів залишається ліквідність. Якщо співвідношення обсягу активу, що продається, до середньоденного обсягу торгів перевищує 0,25, ринок починає втрачати здатність поглинати значні операції без різкого падіння ціни. Саме тому для низьколіквідних DeFi-токенів ризик втрат під час масового продажу є особливо високим.

Для консервативного інвестора доцільним є обмеження криптовалютної частки приблизно на рівні 3–6 %. Збалансована стратегія може передбачати 8–12

% криптоактивів, тоді як агресивна – 20–30 %, але лише за умови постійного моніторингу та регулярного ребалансування. У звичайних ринкових умовах структуру портфеля доцільно переглядати щомісячно, а в періоди стресу — щотижнево.

Найбільш стійкими у дослідженні виявилися гібридні портфелі та моделі з автоматизованим ребалансуванням. Практично оптимальною визначено структуру, що передбачає 5–8 % Bitcoin, 3–5 % Ethereum, 10–15 % стейблкоїнів, 4–6 % та 8–12 % золотовмісних інструментів. Така комбінація дозволяє поєднати потенціал доходності цифрових активів із захисними властивостями традиційних інструментів.

Отже, сучасна стратегія використання криптовалют у диверсифікованому портфелі має ґрунтуватися не на максимізації частки цифрових активів, а на контрольованому рівні експозиції, постійному моніторингу волатильності, оцінюванні ліквідності та безпекових ризиків і своєчасному ребалансуванні портфеля.

Список використаних джерел:

1. Guizani, S., Ajina, A., & Kahloul, I. (2025). The impact of Bitcoin on the performance of diversified financial asset portfolios. EuroMed Journal of Business, ahead-of-print(ahead-of-print). https://doi.org/10.1108/EMJB-02-2025-0065 (дата звернення: 28.08.2026).

2. Kuang, W. (2025). Greening crypto portfolios: The diversification and safe haven potential of clean cryptocurrencies. Humanities and Social Sciences Communications, (12), Article 850. https://doi.org/10.1057/s41599-025-04910-z (дата звернення: 28.08.2026).

3. Дашко І., Череп О., Михайліченко Л. Криптогоризонт: цифровий ключ до інвестиційного майбутнього. Вісник Хмельницького національного університету. Сері: Економічні науки. 2025. №4. С 209-2015. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-344-4-28 (дата звернення: 28.08.2026).

Гуренко Т.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0003-2227-1488

ШЛЯХИ ВІДНОВЛЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

Ведення бухгалтерського обліку є обов'язковим процесом на підприємстві, незалежно від форми власності. Це процеси і операції, які дають можливість контролювати діяльність суб'єкта господарювання на етапах постачання, виробництва і реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). Належне ведення бухгалтерського обліку зменшує ризики податкових штрафів і санкцій.

Як зазначають Легенчук С.Ф., Вольська К.О., Вакун О.В., «… ефективність здійснення підприємницької діяльності на середніх та великих підприємствах в багатьох випадках залежить від чітко налагодженого бухгалтерського обліку, який завжди починається з задокументованого факту господарського життя. Отже, в умовах інтеграції підприємницьких структур нагального вирішення потребує проблема виявлення напрямів управління процесом документування на підприємствах» [3]. Тому питання організації і контролю за веденням обліку повинні бути організовані на високому рівні, що зменшить витрати на відновлення даних бухгалтерського обліку.

Відновлення бухгалтерського обліку ТОВ – це комплекс дій, що спрямовані на створення відсутніх документів, регістрів, звітів, відомостей. Мета відновлення бухгалтерського обліку підприємства – це насамперед поновлення всіх документів і даних, що підтверджують проведення господарських операцій за період, у якому облік не вівся або вівся з порушеннями [2].

Процес відновлення бухгалтерського обліку є необхідним у таких випадках:

- неякісне ведення бухгалтерського обліку: відсутність частини документів (актів, рахунків, накладних тощо); неповне оформлення первинних документів (не всі заповнені реквізити відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»); низька кваліфікація бухгалтера

(помилки при веденні спеціалізованого обліку, наприклад сільське господарство, промисловість, будівництво);

- втрата документів або їх пошкодження: випадкове видалення документів з бази даних; знищення документів (пожежа на підприємстві, знищення підприємства і його даних на окупованих територіях або під час обстрілів); технічні проблеми, збій програмного забезпечення;

- за умови ліквідації або продажу підприємства: перевірка наявності всіх документів, які повинні бути в наявності за весь період його діяльності (з урахуванням вимог архівування і строків їх зберігання);

- при підготовці до перевірок (проведення податкової перевірки, аудиту) або приведення документів в належний стан після їх проведення.

Для того, щоб процес відновлення документів проходив на належному рівні, потрібно зробити опис основних етапів бухгалтерського обліку загалом (табл. 1).

Таблиця 1. Етапи відновлення бухгалтерського обліку

Етапи відновлення обліку	Характеристика
Оцінка поточного стану обліку	оцінка обсягу робіт бухгалтерською службою; перевірка наявної документації на підприємстві; перевірка стану бухгалтерського обліку; визначення проблем, які виникають при веденні обліку, формуванні та обробці облікової інформації
Збір та систематизація документів	збір, перевірка та систематизація всіх наявних документів; відновлення документів на основі доступних даних та запитів до контрагентів; належна організація щодо складання, оформлення та зберігання документів на підприємстві
Відновлення облікових записів та коригування	контроль за точністю і повнотою записів в первинних документах і регістрах обліку; відповідно до вимог стандартів бухгалтерського обліку і чинного законодавства здійснювати коригування помилок у фінансових записах
Складання та подання звітності	складання і заповнення форм фінансової звітності, які були відсутні; проведення коригування звітності, яка була подана раніше

Джерело: сформовано за даними [1]

Отже, щоб не виникало питання відновлення великої кількості даних обліку і бухгалтерських документів необхідно розробити систему організації

бухгалтерського обліку: забезпечити постійну реєстрацію фінансово-господарських операцій в первинних документах, систематизувати рахунки бухгалтерського обліку, визначити облікові регістри та форми фінансової звітності для послідовного узагальнення інформації, систематизація документів за об'єктами обліку для надання обліково-фінансової інформації внутрішнім і зовнішнім користувачам.

Процес відновлення документів і бухгалтерського обліку на підприємстві потребує проведення аналізу електронних і паперових первинних документів, регістрів обліку, форм фінансової і податкової звітності; складання списку з описом тих первинних документів, яких не вистачає, таких, що оформлені з помилками і не відповідають вимогам законодавства. Важливо оцінити ризики, які впливають на неякісне ведення бухгалтерського обліку, створити (за умов відсутності) службу внутрішнього контролю з метою проведення суцільних і вибіркових перевірок щодо недопущення таких помилок в майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Відновлення бухгалтерського обліку. 2025. URL: https://www.uhy-prostir.com/blog/vidnovlennya-buhgalterskogo-obliku/ (дата звернення: 30.07.2026).

2. Відновлення бухгалтерського обліку підприємства: правила, умови, переваги. *Бухгалтер ідеального підприємства*. URL: https://bip.net.ua/articles/vidnovlennya-buhgalterskogo-obliku-pidpriyemstva/ (дата звернення: 12.08.2026).

3. Легенчук С.Ф., Вольська К.О., Вакун О.В. Документування в бухгалтерському обліку: процесний підхід: монографія. Івано-Франківськ: Видавець Кушнір Г.М., 2016. 228 с. URL: https://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2567/1/%D0%BC%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84%D1%96%D1%8F.pdf (дата звернення: 12.08.2026).

Гуцаленко Л.,
д.е.н., професор, професор кафедри обліку та оподаткування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-5181-8652

АРХІТЕКТОНІКА ЦИФРОВОГО КОНТУРУ БЕЗПЕРЕРВНОГО АУДИТУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТРАНСПАРЕНТНОСТІ БІЗНЕСУ НА РИНКАХ ЄС

Інтеграція України до євроінтеграційного простору вимагає докорінної трансформації методологічних засад функціонування систем внутрішнього аудиту та контролю. Сучасні ринки ЄС висувають високі вимоги до транспарентності суб'єктів господарювання, що регламентується не лише МСФЗ, а й нормами Директиви 2013/34/ЄС та вимогами щодо корпоративної звітності зі сталого розвитку. Традиційний аудит, орієнтований на вибіркові ретроспективні перевірки (ex-post), не здатний забезпечити оперативну верифікацію масивів даних у цифрових ERP - системах. Розв'язанням цієї науково-практичної проблеми є побудова цифрового контуру безперервного аудиту, який функціонує в режимі реального часу або високої частоти.

Серед зарубіжних вчених дослідженню даної проблеми присвячено праці Vasarhelyi, M.A., & Halper,F.B.(1991) [1], Alles, M.G., Kogan, A. and Vasarhelyi, M.A. (2008) [2]. Архітектоніка цифрового контуру безперервного аудиту є багаторівневою інтегрованою системою, що поєднує облікові масиви ERP – систем (наприклад, SAP, CRM, ERP), аналітичні інструменти обробки даних та модулі автоматизованого алгоритмічного контролю.

Забезпечення транспарентності бізнесу на ринках ЄС вимагає трансформації контрольного середовища шляхом переходу від ретроспективних перевірок до безперервного моніторингу транзакцій у режимі реального часу (рис.1). Основою архітектури є три основних елементи: безперервний моніторинг контролів; безперервний аналіз даних; оцінювання ризиків у реальному часі. Наведемо детальний опис архітектоніки запропонованого цифрового контуру:

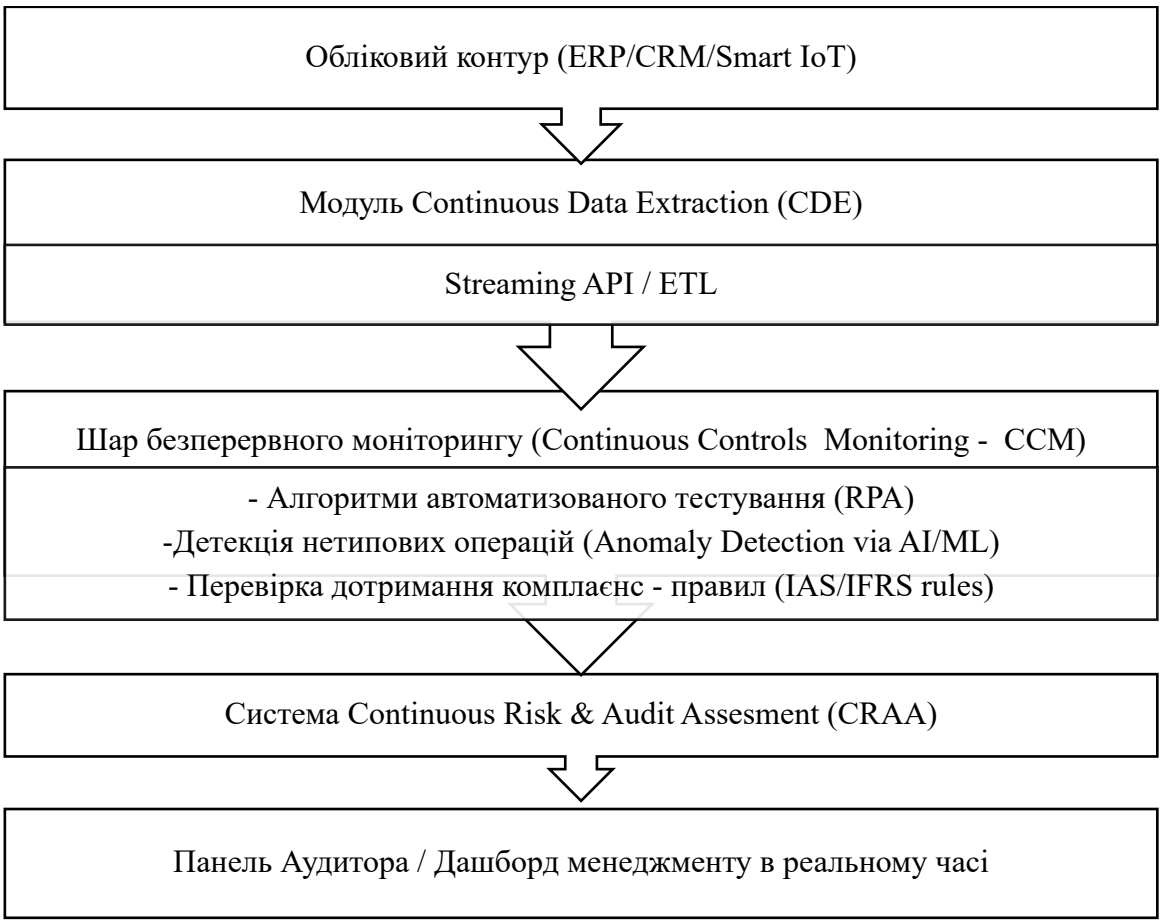


Рис. 1. Структурно-функціональна модель цифрового контуру безперервного аудиту транспарентності бізнесу

1) Вхідний контур (джерела даних): Первинний масив облікової інформації формується на рівні ERP – систем та IoT-пристроїв, звідки через потоковий API - інтерфейс дані передаються до модуля Continuous Data Extraction (CDE) без можливості ручного коригування.

2) Аналітичний шар (CCM): Модуль безперервного моніторингу контролів автоматично здійснює алгоритмічну верифікацію операцій на відповідність правилам МСФЗ та виявляє відхилення.

3) Вихідний контур (управлінське реагування): результати обробки даних акумулюються у модулі оцінки ризиків (CRA) та транслюються на інтерактивний дашборд аудитора й топ менеджменту, що формує базис для прийняття оперативних рішень та підтвердження транспарентності перед європейськими інституціями.

Впровадження безперервного аудиту забезпечує прозорість бізнесу в кількох критичних вимірах євроінтеграції (таблиця 1).

Таблиця 1 Забезпечення транспарентності бізнесу на ринках ЄС

Критичні виміри євроінтеграції	Характеристика
Довіра європейських контрагентів та інвесторів	Прозорість операцій підтверджується на раз на рік (під час підписання Звіту аудитора), а постійно, що підвищує кредитний рейтинг підприємства та знижує вартість залучення капіталу
Автоматизація податкового та митного комплаєнсу	Цифровий контур інтегрується зі стандартами електронного аудиту (зокрема фасетною структурою файлу SAF-T / Standard Audit File for Tax), що є прямою вимогою Директиви Ради ЄС 2011/16/ЄС (DAC) та ОЕСР.
Блокування шахрайства та внутрішніх зловживань	Алгоритми машинного навчання виявляють спроби фальсифікації фінансового результату (маніпуляції з рахунком 93 «Витрати на збут» чи оцінкою за МСБО 41 «Сільське господарство») безпосередньо в момент проведення бухгалтерського запису.

Узагальнюючи вище викладене можна дійти висновку, що архітектоніка цифрового контуру безперервного аудиту трансформує концепцію контролю з ретроспективного перевіряльника на проактивний інструмент стратегічного управління.

Список використаних джерел:

1. Vasarhelyi, M.A., & Halper,F.B.(1991). Continuous auditing: Theory and application. Auditing: A Jornal of Practice & Theory, 10(1), 110-124. URL: https://bookstore.emerald.com/media/preview/9781787434141-23-2.pdf

2. Alles, M.G., Kogan, A. and Vasarhelyi, M.A. (2008) Putting Continuous Auditing Theory into Practice: Lessons from Two Pilot Implementations. Journal of Information Systems, 22, 195-214. DOI:https://doi.org/10.2308/jis.2008.22.2.195

3. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) № 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting (CSRD). Official Journal of European Union. URL: https://www.informea.org/en/content/legislation/directive-eu-20222464-amending-regulation-eu-no-5372014-directive-2004109ec

Дерев'янко С.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-8576-0276

ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ, ЩО ЗМІНЮЮТЬ ФУНКЦІЇ БУХГАЛТЕРА

Під дією глобальних викликів змінюються функції бухгалтера. Варто зазначити, що це питання досі залишається малодослідженим як у вітчизняній, так і зарубіжній науковій літературі. Кірейцев Г. Г. функції бухгалтерського обліку поділяв на внутрішні (полягають у виконанні робочих прийомів) і зовнішні (пов'язані з об'єктами обліку через механізм управління) [2, с. 41]. Чижевська Л. В. запропонувала робити їх класифікацію за двома ознаками: 1) значенням в економіці: макроекономічна, мікроекономічна; 2) значенням в системі управління підприємством: організаційна, виконавча, управлінська, стратегічна, соціальна [3, с. 12]. Голов С. Ф. вважає, що не можна ототожнювати функції обліку і функції бухгалтера [1, с. 22-23]. Він стверджує, що бухгалтер охоплює всі функції бухгалтерського обліку, але разом з тим реалізує додаткові функції.

До базової функції бухгалтера відносять облікову функцію, яка є інформаційним базисом для інших функцій (реєстрація господарських операцій, ведення облікових регістрів, складання звітності). На нашу думку саме вона є найбільш чутливою до технологічного виклику і підлягає автоматизації, оскільки містить у собі стандартні та повторювані дії.

Виконувані операції бухгалтера можна поділити на типові, які мають систематичний характер і можуть бути внесені в алгоритм бухгалтерського програмного забезпечення (нарахування заробітної плати, амортизації, формування оборотно-сальдової відомості тощо) та нетипові, які непритаманні звичайній господарській діяльності підприємства та/або не чітко регламентовані нормативними документами. Якщо типові операції можуть виконуватись без участі бухгалтера, то нетипові операції потребують професійного судження бухгалтера і мають вирішуватися за його участю.

Вплив новітніх технологій на облікову функцію бухгалтера, з одного боку, сприяє зниженню залучення бухгалтера до її здійснення, а з іншого – сприяє вивільненню потенціалу для вирішення більш складних та креативних завдань. Варто згадати і контрольну функцію бухгалтера за рухом активів, капіталу і зобов'язань, дотриманням вимог зовнішніх і внутрішніх нормативних документів, договорів, виконання планів і кошторисів тощо. В умовах автоматизації облікових процесів на перший план виходить завдання бухгалтера контролювати відповідність налаштувань програми до змін в законодавчому полі. Виконати його можна тоді, коли бухгалтер оволодіє програмою на рівні «Адміністратор» (зможе вносити зміни до програми самостійно) або матиме тісну комунікацію з розробниками програмного продукту.

Технологія блокчейн може усувати проблему фальсифікації даних, проте залишається проблема первинної ідентифікації факту господарського життя і його правильного відображення в обліку. Застосування інновацій дозволить зняти з бухгалтера суттєву частину навантаження, підвищити достовірність облікових даних, пришвидшити процес контролю та збільшити його ефективність.

Залучення бухгалтера до системи управління відбувається через контрольну, аналітичну, прогнозно-планову функції. Важлива складова роботи бухгалтера – підготовка аналітичної інформації шляхом обробки даних і встановлення причинно-наслідкових зв'язків з метою оптимізації ресурсів, на основі якої будуть прийматися управлінські рішення. Суттєву допомогу цьому процесу надають сучасні інноваційні технології, які не лише швидко обробляють великі масиви даних, а й зменшують кількість помилок, підвищують якість інформаційного забезпечення. Та зробити інтерпретацію аналітичної інформації може лише людина. Всі процеси, що входять до складу аналітичної функції можна поділити на: 1) технічні (піддаються автоматизації); 2) ті, що потребують професійного судження бухгалтера. Фахівці з бухгалтерського обліку мають швидко реагувати на непередбачувані обставини, мати справу з нефінансовими показниками, які досить складно оцінити. Складність інтерпретації даних та

прогнозування в сучасному світі - одна з найзатребуваніших бухгалтерських послуг на ринку.

Не менш важливою функцією бухгалтера є організаційна (розробка облікової політики, внутрішніх положень, побудова системи управлінського обліку тощо). Від ефективності організації облікового процесу напряму залежить якість і швидкість генерації бухгалтерією інформаційного продукту.

Комунікативна функція бухгалтера має всеохоплюючий характер та має на меті налагодження продуктивної співпраці між учасниками економічних відносин і одержання синергетичного ефекту. Глобалізаційні процеси розширюють радіус взаємодії бухгалтера до міжнародного рівня. Володіння іноземною мовою для бухгалтера стає однією з базових навичок, необхідних для професійної комунікації. В таких умовах комунікативна функція бухгалтера виходить на перший план і зростає в цінності як функція, яка не може бути замінена програмним забезпеченням.

Отже, функції бухгалтера не існують окремо одна від одної, а перебувають між собою в тісній взаємодії. Залежно від рівня інформаційних запитів і призначення функцій формується взаємозв'язок між ними та вибудовується їхня трирівнева ієрархія, при якій системо-утворюючі (організаційна та комунікативна функції) та базова (облікова) функції є мінімальним набором функцій бухгалтера і є основою для здійснення управлінських функцій. Це свідчить про здатність професії розвиватись і підвищувати свою значимість у функціонуванні підприємства.

Список використаних джерел:

1. Голов С.Ф. Управлінський облік: підручник. Київ: Лібра, 2003. 704 с.
2. Кірейцев Г. Г. Розвиток бухгалтерського обліку: теорія, професія, міжпредметні зв’язки: монографія. Житомир: ЖДТУ. 2007. 236 с.
3. Чижевська Л. В. Бухгалтерський облік як професійна діяльність: теорія, організація, прогноз розвитку: автореф. дис. док. екон. наук: 08.00.09. Київ. 2007. 39 с.

Дерій В.,
д.е.н., професор, професор кафедри обліку і оподаткування
ЗУНУ
ORCID ID: 0000-0002-3600-4121

ПЕРШІ КЕРІВНИКИ ОБЛІКОВИХ НАУКОВИХ ШКІЛ В УКРАЇНІ ТА ЇХНІЙ ВНЕСОК У РОЗВИТОК ЦИХ ШКІЛ

Облікові наукові школи в Україні почали активно створюватись після закінчення другої світової війни на базі кафедр: бухгалтерського обліку; економічного аналізу; бухгалтерського обліку і статистики; кафедр статистики й економічного аналізу; бухгалтерського обліку і фінансів тощо.

Одними із перших керівників облікових наукових шкіл у багатьох закладах вищої освіти, науково-дослідних інститутах, а також на різних теренах України були, зокрема [1; 2; 3; 4]:

- Прокіп Петрович Німчинов, д. е. н., професор, завідувач кафедри бухгалтерського обліку Київського інституту народного господарства (нині КНЕУ ім. Вадима Гетьмана)). Вважається засновником київської та загалом української облікової наукової школи. 38 його учнів захистили кандидатські або докторські дисертації;
- Іван Іванович Каракоз, д. е. н., професор, завідувач кафедри економічного аналізу Київського інституту народного господарства (нині КНЕУ ім. Вадима Гетьмана));
- Гаврило Тимофійович Лещенко, д. е. н., професор, завідувач кафедри аналізу господарської діяльності Української сільськогосподарської академії (нині НУБіП України)), засновник української аналітичної школи вчених-аграрників;
- Сергій Микитович Рогаченко, к. е. н., доцент, завідувач кафедри бухгалтерського обліку і статистики Української сільськогосподарської академії (нині НУБіП України)), засновник української наукової школи бухгалтерів-аграрників;

- Микола Тимофійович Барановський, д. е. н., професор, завідувач кафедри механізації обліку Української сільськогосподарської академії (нині НУБіП України)), засновник української наукової школи механізації обліку в аграрному секторі економіки;
- Олексій Федорович Галкін, д. е. н., професор, завідувач кафедри бухгалтерського обліку і статистики Харківського сільськогосподарського інституту ім. В. В. Докучаєва;
- Василь Георгійович Горєлкін, д. е. н., професор, завідувач кафедри бухгалтерського обліку Київського торговельно-економічного університету (нині ДТЕУ));
- Борис Іванович Валуєв, д. е. н., професор, завідувач кафедри бухгалтерського обліку та аудиту Одеського державного економічного університету;
- Іван Олексійович Белебеха, д. е. н., професор, завідувач кафедри бухгалтерського обліку в сільському господарстві Тернопільського фінансово-економічного інституту (нині ЗУНУ));
- Іван Феоктистович Рашковський, к. е. н., професор, завідувач кафедри бухгалтерського обліку та аудиту Львівського сільськогосподарського інституту, а згодом Кримського сільськогосподарського інституту НУБіП України);
- Ластовецький Василь Омельянович, д. е. н., професор, завідувач кафедри обліку і аудиту Чернівецького економіко-правового інституту;
- Пилипенко Іван Ісакович, д. е. н., професор, ректор Національної академії статистики, обліку та аудиту;
- Володимир Євдокимович Труш, к. е. н., професор, завідувач кафедри обліку і аудиту Херсонського національного технічного університету;
- Олександр Андрійович Шпіг, д. е. н, професор, завідувач кафедри бухгалтерського обліку і аналізу господарської діяльності Донецького університету економіки та торгівлі ім. М. Туган-Барановського;

- Атрощенко Іван Вікторович, к. е. н., професор, завідувач кафедри бухгалтерського обліку і статистики Полтавського сільськогосподарського інституту (нині ПДАУ);
- Іван Давидович Козак, к. е. н., доцент, завідувач кафедри бухгалтерського обліку Полтавського університету економіки та торгівлі;
- Мар'ян Петрович Голик, к. е. н., доцент, завідувач кафедри обліку і аудиту Ужгородського національного технічного університету та інші.

Вище подано лише незначний перелік вчених-бухгалтерів, які започаткували власні облікові наукові школи і активно їх розбудовували впродовж багатьох років професійної діяльності у ролі бухгалтера-практика або педагогічного чи науково-педагогічного працівника.

Перші керівники облікових наукових шкіл в Україні мали практичний досвід роботи на посадах головних бухгалтерів або викладачів технікумів бухгалтерського обліку. Їхній вагомий внесок у розвиток цих шкіл проявлявся у тому, що вони підбирали для роботи на кафедрах кращих випускників та практикуючих працівників; у бібліотеках було достатньо наукових монографій і журналів; були налагоджені добрі взаємозв'язки між кафедрами та передовими підприємствами і т. д.

Список використаних джерел:

1. Бутинець Ф. Ф. Історія бухгалтерського обліку: навч. посіб. В 2-х част. Ч. ІІ. 2-е вид., доп. і перероб. Житомир: ПП «Рута», 2001. 512 с.

2. Вікіпедія: вільна багатомовна онлайн-енциклопедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Вікіпедія.

3. Енциклопедія сучасної України (ЕСУ). https://esu.com.ua/https://esu.com.ua/.

4. Дерій В. А. Облікові наукові школи: навч. посіб. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 123 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/47673.

Дорошенко О.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту
Національний університет водного господарства та природокористування
ORCID ID: 0000-0002-6428-0326

ІНТЕГРАЦІЯ ОБЛІКОВИХ ДАНИХ ТА ESG-ПОКАЗНИКІВ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ ПІДПРИЄМСТВА

Цифрова трансформація бізнес-процесів та зростання ролі екологічних, соціальних і управлінських (ESG) факторів в інвестиційних рішеннях зумовлюють потребу переосмислення архітектури обліково-інформаційного забезпечення підприємства. Директива ЄС про корпоративну звітність зі сталого розвитку (CSRD) поширює на широке коло компаній обов'язок розкривати нефінансову інформацію за єдиними стандартами, роблячи звітність зі сталого розвитку невіддільною складовою управлінського звіту поряд із фінансовою звітністю [1]. У цих умовах актуальності набуває інтеграція традиційних облікових даних та ESG-показників у єдиному цифровому середовищі підприємства, що є передумовою повноцінної євроінтеграції національної системи бухгалтерського обліку.

Змістовне наповнення звітності зі сталого розвитку визначається Європейськими стандартами звітності зі сталого розвитку (ESRS), що встановлюють уніфікований перелік розкриттів за екологічними, соціальними та управлінськими темами [2]. В Україні гармонізацію національного законодавства з CSRD/ESRS передбачає урядовий законопроєкт № 13598 про внесення змін до Закону «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», яким запроваджується поетапне складення, подання й оприлюднення звітності зі сталого розвитку (табл. 1) [3].

Таблиця 1. Етапи запровадження звітності зі сталого розвитку в Україні

Звітний рік	Категорія підприємств
2026	Великі підприємства із середньою чисельністю працівників понад 500 осіб; материнські підприємства великих груп (понад 500 осіб на консолідованій основі)

2027	Інші великі підприємства та материнські підприємства великих груп
2028	Малі та середні підприємства, цінні папери яких допущені до торгів на регульованому ринку капіталу

Джерело: складено автором за даними [3].

Ключовою методологічною проблемою інтеграції є принципова різнорідність облікових і ESG-даних: перші формуються за чіткими правилами бухгалтерського обліку в межах ERP-системи, другі – надходять із різнорідних джерел (лічильники та IoT-датчики споживання ресурсів і викидів, кадрові системи, внутрішні політики корпоративного управління) і здебільшого не мають наскрізної автоматизації. Розв'язання цієї проблеми потребує побудови єдиної інформаційної моделі підприємства, яка об'єднує фінансові регістри обліку та модуль ESG-даних в одному цифровому контурі (на базі ERP-систем на кшталт 1С/BAS, SAP), а не веденням нефінансових показників у розрізнених позасистемних електронних таблицях.

Технологічним інструментом наскрізної інтеграції є цифрове тегування звітності за стандартом XBRL/iXBRL. Уже для фінансової звітності в ЄС діє єдиний європейський електронний формат (ESEF), який передбачає машиночитане маркування показників [4]; логіка CSRD поширює цей підхід на звітність зі сталого розвитку через таксономію ESRS XBRL, що уможливлює автоматизоване зіставлення фінансових і нефінансових показників, їх порівнянність між підприємствами та подальший аудит (обмежене засвідчення), якого вимагає CSRD від відповідних категорій компаній.

Практичними напрямами для українських підприємств є: розбудова інтегрованого обліково-ESG модуля в межах наявної облікової (ERP) системи; автоматизація первинного збору нефінансових даних безпосередньо з приладів обліку та кадрових систем без ручного перенесення; запровадження процедур внутрішнього контролю якості ESG-даних з огляду на вимоги зовнішнього

засвідчення; розвиток фахових компетентностей облікових працівників на межі бухгалтерського обліку, аналітики даних та стандартів сталого розвитку.

Отже, інтеграція облікових даних та ESG-показників у єдиному цифровому середовищі є не технічною формальністю, а стратегічною передумовою відповідності підприємства вимогам CSRD/ESRS і, ширше, – курсу на євроінтеграцію системи бухгалтерського обліку та звітності в Україні. Практичні рекомендації охоплюють завчасне впровадження єдиної цифрової архітектури обліку й ESG-даних, застосування таксономії XBRL/ESRS ще до настання обов'язкових термінів звітування та системний розвиток внутрішнього управління якістю нефінансових даних.

Список використаних джерел:

1. Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting. Official Journal of the European Union. 2022. L 322.

2. Commission Delegated Regulation (EU) 2023/2772 of 31 July 2023 supplementing Directive 2013/34/EU of the European Parliament and of the Council as regards sustainability reporting standards. Official Journal of the European Union. 2023. L.

3. Мінфін пропонує запровадити звітність зі сталого розвитку в Україні: законопроєкт № 13598 [Електронний ресурс] / Міністерство фінансів України. 2025. URL: https://mof.gov.ua (дата звернення: 12.08.2026).

4. Commission Delegated Regulation (EU) 2019/815 of 17 December 2018 supplementing Directive 2004/109/EC of the European Parliament and of the Council with regard to regulatory technical standards on the specification of a single electronic reporting format. Official Journal of the European Union. 2019. L 143.

Дужонкова А.,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0005-3978-3764
Кузик Н.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-5042-8759

ЯКІСТЬ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ ЯК ОСНОВА ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Сучасні умови діяльності вітчизняного агробізнесу характеризуються високим рівнем невизначеності та значними ризиками. До того ж воєнні виклики не скасовують євроінтеграційного напряму розвитку аграрного сектору України. Зазначені та інші чинники в сукупності висувають підвищені вимоги до інформації, на основі якої ухвалюються управлінські рішення.

Важливу роль у розвитку аграрного сектору України відіграють фермерські господарства. Вони забезпечують виробництво сільськогосподарської продукції, зайнятість сільського населення, а також підтримують розвиток сільських територій. Фермерські господарства характеризуються відмінностями за масштабами діяльності та обсягами виробництва. Це зумовлює диференціацію підходів до ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності. Фінансова звітність фермерських господарств є важливим джерелом інформації як для внутрішніх користувачів (власників, керівників, фінансових служб), так і для зовнішніх стейкхолдерів (інвесторів, банківських установ, контрагентів та державних органів). Тому під час формування фінансової звітності необхідно враховувати вимоги законодавства України, НП(С)БО та, у разі необхідності, МСФЗ. Зазначені документи визначають вимоги до змісту та якості звітної інформації, необхідної для прийняття рішень (табл. 1).

Таблиця 1. Основні вимоги до фінансової звітності фермерських господарств відповідно до нормативних документів

Нормативні документи, стандарти обліку	Основні вимоги щодо якості фінансової звітності
Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»	надання користувачам повної, правдивої та неупередженої інформації про фінансовий стан і результати діяльності підприємства для прийняття рішень.
НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»	фінансова звітність має надавати користувачам інформацію про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства, яка є корисною для прийняття рішень.
НП(С)БО 25 «Спрощена фінансова звітність»	визначено склад і форми спрощеної фінансової звітності та скорочений склад показників; окремого переліку якісних характеристик не встановлено.

Примітка. Сформовано на основі [2, 3, 4]

Отже, як і для інших підприємств, нормативні вимоги до фінансової звітності фермерських господарств спрямовані на формування повної, правдивої та корисної для прийняття рішень інформації, необхідної для ефективного управління. Водночас на формування якісної облікової інформації впливають специфічні умови діяльності фермерських господарств, зокрема сезонність виробничих процесів, залежність від природно-кліматичних чинників, біологічні перетворення, а також застосування спрощених форм фінансової звітності та систем оподаткування. Це зумовлює необхідність урахування специфіки діяльності фермерських господарств під час оцінювання якості їх фінансової звітності.

Варто зауважити, що надмірна орієнтація бухгалтерського обліку підприємств, у тому числі і фермерських господарств, на фіскальні потреби певною мірою обмежує його інформаційні можливості для управління, що зумовлює необхідність посилення обліково-аналітичної складової та інтеграції фінансової, податкової й управлінської інформації [1].

На нашу думку, на відміну від великих підприємств та агрохолдингів, у фермерських господарствах недоцільно розглядати якість фінансової звітності крізь призму окремих рівнів управління (оперативного, тактичного та стратегічного). Це пояснюється тим, що фермерські господарства, як правило, мають невеликі масштаби діяльності та спрощену структуру управління, що зумовлює концентрацію більшості управлінських функцій у власника або керівника господарства. Тому якість фінансової звітності доцільно оцінювати передусім з позиції її корисності для основних користувачів інформації – власників, кредиторів, інвесторів та контрагентів. Саме здатність звітної інформації забезпечувати обґрунтоване прийняття рішень визначає її практичну цінність для фермерського господарства.

Список використаних джерел:

1. Краєвський В. М., Скорик М. О., Іванишина О. С. Порівняльна фіскальна парадигма податку на прибуток і корпоративного податку: обліково-аналітичний вимір. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 81. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-157.

2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13 (дата звернення: 14.08.2026).

3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 25 «Спрощена фінансова звітність» : наказ Міністерства фінансів України від 25.02.2000 № 39. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0161-00 (дата звернення: 14.08.2026).

4. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/996-14 (дата звернення: 13.08.2026).

Жукевич С.,
д.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування
Західноукраїнський національний університет
ORCID ID: 0000-0002-6088-6232

СТРАТЕГІЧНІ ВЕКТОРИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОГО АНАЛІЗУ В ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОМУ ПРОСТОРІ

Сучасна економіка функціонує в умовах глибоких трансформацій, зумовлених глобалізацією, цифровізацією, динамічністю соціально-економічних процесів та поглибленням євроінтеграції. Наближення національної економічної системи до європейського простору актуалізує необхідність модернізації управлінських механізмів та їх інформаційно-аналітичного забезпечення, зокрема фінансового аналізу.

Розвиток фінансового аналізу упродовж тривалого часу відбувався переважно в межах технократичної парадигми, для якої характерними є орієнтація на кількісні показники, формалізовані методи оцінювання, фінансову результативність, прибутковість та оптимізацію використання ресурсів. У її межах сформувалося традиційне розуміння фінансового аналізу як методу, процесу та системи аналітичних процедур, спрямованих на оцінювання результативності діяльності суб'єкта господарювання, його фінансового стану та формування інформаційної основи для прийняття управлінських рішень [1; 2].

За такого підходу фінансовий аналіз виконує функцію оцінювання минулих і поточних параметрів діяльності з подальшим прогнозуванням майбутніх результатів на основі виявлених тенденцій. Така логіка сформувала основу сучасної аналітичної практики, забезпечила розвиток усталеного методичного інструментарію фінансового аналізу та його інтеграцію в систему управління діяльністю суб'єктів господарювання.

Водночас в умовах сучасних трансформацій зазначена парадигма виявляє дедалі більше обмежень. Насамперед це проявляється у недостатньому врахуванні нематеріальних і нефінансових чинників результативності, зокрема екологічних наслідків діяльності, соціального капіталу, репутаційних ризиків,

етичних аспектів та інших складових суспільно-економічної цінності. Надмірна формалізація аналітичних процедур також може призводити до редукції складних економічних та управлінських явищ до сукупності кількісних параметрів і математичних моделей. Унаслідок цього виникає ризик втрати зв'язку фінансового аналізу з людським виміром економічної діяльності, інституційним і соціальним контекстом, ціннісними орієнтирами та довгостроковими наслідками управлінських рішень.

Зазначені обмеження набувають особливої актуальності в контексті трансформаційних процесів сучасної економіки та євроінтеграційного вектору розвитку України, що зумовлює необхідність переосмислення усталених теоретико-методологічних засад і розширення традиційних меж фінансового аналізу [3]. Така трансформація створює методологічне підґрунтя для формування нових стратегічних векторів фінансового аналізу в євроінтеграційному просторі. Зокрема, основними напрямами його розвитку мають стати:

- інтеграція фінансових і нефінансових показників та ESG-критеріїв у систему аналітичного оцінювання;
- посилення стратегічної та прогностичної спрямованості аналізу;
- орієнтація на довгострокову фінансову стійкість і конкурентоспроможність суб'єктів господарювання;
- цифровізація аналітичних процедур та використання сучасних інформаційних технологій;
- підвищення прозорості, зіставності та достовірності аналітичної інформації відповідно до європейських підходів;
- урахування соціальних, екологічних, інституційних та етичних чинників;
- розвиток ризик-орієнтованого підходу;
- посилення людиноцентричної та ціннісної складових фінансового аналізу.

Крім того, оцінювання результативності суб'єктів господарювання має ґрунтуватися на узгодженні економічної ефективності із соціальною відповідальністю, екологічною безпекою та довгостроковою стійкістю, що

передбачає врахування людського та інтелектуального капіталу, репутаційних, соціально-екологічних чинників і ризиків сталого розвитку та зумовлює зміщення акценту від короткострокової прибутковості до довгострокової стійкості, конкурентоспроможності та створення цінності [4].

Зміни змісту та функціонального призначення фінансового аналізу закономірно позначаються і на ролі аналітика, який постає активним інтерпретатором економічної реальності, здатним поєднувати кількісну оцінку з якісним осмисленням соціально-економічних процесів, виявляти взаємозв'язки між фінансовими та нефінансовими чинниками й оцінювати їхній вплив на перспективи розвитку суб'єкта господарювання .

У сукупності зазначені напрями визначають перехід від ретроспективного оцінювання фінансових результатів до інтегрованого стратегічного аналізу, орієнтованого на виявлення потенціалу розвитку, оцінювання ризиків і можливостей та забезпечення довгострокової стійкості в умовах європейської економічної інтеграції.

Список використаних джерел:

1. Helfert, Eric A. (2001). Financial analysis tools and techniques: a guide for managers, 10th ed., New York, McGraw- Hil.

2. Лучко М.Р., Жукевич С.М., Фаріон А.І. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник.Тернопіль: ТНЕУ, 2016. 304 с.

3. Кафка С. М. Аналіз фінансових та нефінансових показників у звітності зі сталого розвитку. Вісник економіки. 2026. № 3. С. 129–142. DOI: 10.35774/visnyk2026.03.129.

4. Жукевич С. Конвергенція фінансового аналізу в новітній парадигмі управління: візуалізація його генштальту та основні концепти. Вісник економіки. 2025. № 1. С. 199–215. DOI: https:// doi.org/10.35774/visnyk2025.01.199.

Забродський І.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ВНАУ
ORCID ID: 0009-0000-2156-0101

ВПЛИВ ЕКОЛОГІЧНИХ ФАКТОРІВ ВИРОБНИЦТВА НА ОРГАНІЗАЦІЮ ОБЛІКУ ГОТОВОЇ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ З ПЕРЕРОБКИ ФРУКТІВ ТА ЯГІД

Підприємства з переробки фруктів та ягід функціонують у виробничому середовищі, де екологічні фактори безпосередньо впливають на формування собівартості, обсяги виробництва, якість готової продукції та організацію інформаційного забезпечення управління. Особливістю таких підприємств є значний обсяг органічної сировини, використання водних і енергетичних ресурсів, утворення виробничих відходів, а також необхідність дотримання вимог щодо безпечності та екологічності продукції.

Екологічні фактори доцільно розглядати не лише як зовнішні обмеження діяльності підприємства, а і як чинники, що формують інформаційні потреби системи обліку. До найбільш вагомих належать (табл. 1): обсяги використання води та енергоресурсів, утворення та утилізація відходів переробки, використання пакувальних матеріалів, витрати на очищення стічних вод, природоохоронні заходи, втрати сировини та продукції, а також витрати, пов’язані із забезпеченням екологічних характеристик виробництва.

Наведена систематизація свідчить, що екологічні фактори впливають не лише на виробничі витрати підприємства, а й на зміст та організацію облікової інформації. Їх урахування потребує розширення аналітичних розрізів обліку готової продукції, витрат і виробничих відходів, що створює передумови для формування екологічно орієнтованого інформаційного забезпечення управління.

Вплив зазначених факторів на облік готової продукції проявляється насамперед через необхідність більш деталізованого формування її фактичної собівартості. Традиційна система обліку, орієнтована переважно на економічні параметри виробництва, не завжди забезпечує достатній рівень інформації про

екологічні витрати та ресурсоємність окремих видів продукції. У результаті управлінський персонал може не мати можливості визначити реальну економічну ефективність виробництва конкретного виду продукції.

Таблиця 1. Вплив екологічних факторів на організацію обліку готової продукції підприємств з переробки фруктів та ягід

Екологічний фактор	**Прояв у виробничому процесі**	**Облікова інформація**	**Напрям удосконалення обліку**
Використання водних ресурсів	Витрати води на миття та переробку сировини	Обсяг і вартість використаної води	Аналітичний облік за видами продукції
Використання енергоресурсів	Енергоспоживання під час переробки, сушіння, варіння, охолодження	Витрати електроенергії та палива	Розподіл енерговитрат за видами продукції
Утворення органічних відходів	Вичавки, кісточки, шкірка, насіння	Обсяг та вартість відходів	Окремий аналітичний облік відходів
Утилізація відходів	Передача на утилізацію або повторне використання	Витрати на утилізацію	Облік витрат за центрами відповідальності
Очищення стічних вод	Утворення виробничих стоків	Витрати на очищення	Відокремлений облік природоохоронних витрат
Екологічне пакування	Використання тари та пакувальних матеріалів	Витрати на пакування	Аналітика за видами готової продукції
Втрати сировини	Технологічні втрати під час переробки	Кількість і вартість втрат	Деталізація втрат за етапами виробництва
Екологічні заходи	Модернізація обладнання, очищення, повторне використання ресурсів	Екологічні інвестиції та витрати	Окремий облік природоохоронних заходів

Джерело: розроблено авторам

У зв’язку з цим доцільним є удосконалення аналітичного обліку готової продукції шляхом доповнення традиційної класифікації показниками екологічного характеру. Зокрема, на аналітичному рівні доцільно відображати не лише найменування, кількість і вартість готової продукції, а й пов’язані з її виробництвом екологічні параметри: обсяг використаних ресурсів, кількість утворених відходів, витрати на їх утилізацію, витрати на очищення та природоохоронні заходи.

Такий підхід дозволить пов’язати дані бухгалтерського обліку з інформацією, необхідною для внутрішнього контролю та прийняття управлінських рішень. Зокрема, керівництво підприємства отримуватиме можливість порівнювати не лише фінансову результативність окремих видів продукції, а й рівень їх ресурсомісткості та екологічного навантаження.

Важливим є також удосконалення первинного документування. Документи, що використовуються при передачі сировини у виробництво, оприбуткуванні готової продукції та списанні виробничих витрат, доцільно доповнювати показниками, які характеризують використання ресурсів і утворення відходів. Це створить інформаційну основу для подальшого контролю екологічних витрат та їх розподілу між видами продукції.

Таким чином, врахування екологічної складової в організації обліку готової продукції є важливою передумовою підвищення прозорості та ефективності управління підприємствами з переробки фруктів та ягід. Інтеграція даних про екологічні витрати, використання ресурсів і утворення відходів у систему бухгалтерського та управлінського обліку сприятиме більш обґрунтованому визначенню собівартості продукції, оцінюванню її економічної та екологічної ефективності й прийняттю управлінських рішень щодо оптимізації виробничих процесів.

Список використаних джерел:

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси»: наказ Міністерства фінансів України від 20.10.1999 № 246. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99#Text

2. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text

3. Закон України «Про управління відходами» від 20.06.2022 № 2320-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#Text

Здирко Н.,
д.е.н., професор, професор кафедри аналізу та аудиту
Вінницький національний аграрний університет
ORCID ID: 0000-0001-5968-3502

СТРАТЕГІЧНІ ЗАСАДИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОГО КОНТРОЛЮ ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ

Оборонні закупівлі в умовах військового стану є не лише процедурою придбання товарів, робіт і послуг, а механізмом трансформації бюджетних ресурсів у складові оборонних спроможностей держави. Тому державний контроль у цій сфері повинен виходити за межі ретроспективного встановлення процедурних порушень і бути орієнтованим на своєчасне виявлення ризиків, попередження втрат, оцінювання результативності використання ресурсів та підтримку обґрунтованих управлінських рішень [1].

Вихідною концептуальною позицією є розширення об’єкта контролю відповідно до життєвого циклу оборонної закупівлі. Його логіку доцільно розглядати у взаємозв’язку «бюджетні ресурси – оборонна потреба – закупівля – державний контракт – предмет закупівлі – оборонний ресурс – оборонна спроможність». Відповідно, контрольне оцінювання має охоплювати обґрунтованість потреби, планування, формування очікуваної вартості, проведення закупівлі, виконання контракту, платежі, своєчасність і якість поставки та подальше використання придбаного ресурсу. Кінцевим критерієм виступає фактичне задоволення оборонної потреби, а не формальне завершення процедури.

Концептуальні засади розбудови системи державного контролю оборонних закупівель мають поєднувати шість взаємозалежних компонентів: цільовий, інституційний, методологічний, ризик-орієнтований, інформаційний і результативний. Цільовою домінантою є забезпечення законності, економності, ефективності, результативності й доброчесності використання державних ресурсів. Інституційна складова передбачає не створення нового універсального органу, а чітке розмежування предметних областей Рахункової палати,

Державної аудиторської служби України, внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту державних замовників, узгодження планів, обмін результатами та повторне використання належних доказів.

Методологічним ядром системи має стати стандартизація контрольної діяльності на основі спільних принципів, критеріїв, вимог до доказів, документування та професійного судження, гармонізованих із підходами Міжнародних стандартів вищих органів аудиту (ISSAI, International Standards of Supreme Audit Institutions,). Одночасно ризик-орієнтованість повинна застосовуватися на всіх стадіях контрольного процесу. Ризик-індикатор у такій моделі є контрольним сигналом, а не автоматичним висновком про порушення; його оцінювання має поєднувати аналітичні алгоритми з професійним судженням та врахуванням можливих фінансових і безпекових наслідків.

Інформаційний компонент має забезпечити безперервну простежуваність предмета оборонної закупівлі через функціональну класифікацію, розробку Аналітичної картки та Реєстр предметів оборонних закупівель, що забезпечить цифровий аудиторський слід. Їх інтеграція за спільними ідентифікаторами формує основу єдиного інформаційного простору, у якому закупівельні, договірні, бюджетні, казначейські, бухгалтерські, логістичні та контрольні дані використовуються повторно без додаткового ручного введення. Принцип інформаційної інтеграції повинен поєднуватися з рольовим доступом і диференційованою прозорістю, що забезпечує баланс підзвітності та захисту чутливих відомостей.

Результативний компонент концепції передбачає зміну самої логіки оцінювання контрольної діяльності. Кількість проведених заходів і сума встановлених порушень не можуть бути достатніми індикаторами якості системи. Доцільно оцінювати частку виконаних рекомендацій, обсяг попереджених втрат, зменшення повторюваності порушень, своєчасність погашення авансів, виконання критичних контрактів, строки постачання та усунення системних ризиків. Отримані результати повинні використовуватися як зворотний зв’язок для коригування планів контролю, ризик-індикаторів,

методичних документів і програм професійної підготовки, що надає системі здатності до постійного самовдосконалення.

Сформовані засади можуть бути покладені в основу стратегій і планів розбудови вітчизняної системи оборонних закупівель через послідовність п’яти етапів: нормативно-методологічну підготовку; формування уніфікованої структури даних і документів; пілотування ризик-орієнтованих та цифрових рішень; інтеграцію інформаційних систем і масштабування; оцінювання результативності та постійне вдосконалення. Така логіка забезпечує перехід від контролю факту витрачання коштів до контролю повного циклу формування оборонного результату, перетворюючи державний контроль на превентивний та аналітичний інструмент зміцнення фінансової безпеки й обороноздатності держави.

Таким чином, запропонований підхід формує цілісне концептуальне бачення подальшого розвитку державного контролю оборонних закупівель, у якому контроль інтегрується безпосередньо в систему управління оборонними ресурсами. Його практична реалізація створює передумови для переходу від фрагментарних контрольних заходів до узгодженої моделі, що поєднує інституційну координацію, стандартизовану методологію, ризик-орієнтовані процедури, цифрову простежуваність та оцінювання фактичного результату використання державних коштів. Саме така модель може слугувати методологічним базисом для формування довгострокових стратегічних орієнтирів і конкретних планів модернізації системи оборонних закупівель України.

Список використаних джерел:

1. Про оборонні закупівлі. Закон України від 17 липня 2020 року № 808-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/808-20 (дата звернення: 12.08.2026).

Зінич О.,
старша викладчка кафедри обліку і аудиту
ВП НУБіП України «Бережанський аротехнічний інститут»
ORCID ID: 0009-0000-2902-1233

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПОДАТКОВОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

У сучасних умовах трансформації економіки України та поглиблення євроінтеграційних процесів особливого значення набуває модернізація системи обліку, зокрема її податкової складової. Податковий облік є важливим елементом інформаційного забезпечення фінансово-господарської діяльності підприємства, оскільки забезпечує формування інформації про господарські операції, об'єкти оподаткування, податкові зобов'язання, розрахунки з бюджетом та показники, необхідні для складання податкової звітності.

Актуальність модернізації податкового обліку зумовлена динамічністю податкового законодавства, необхідністю підвищення прозорості фінансової інформації, розвитком цифрової економіки та поступовим наближенням національного нормативно-правового середовища до стандартів Європейського Союзу. Євроінтеграція України передбачає не лише адаптацію окремих законодавчих норм, а й формування сучасного економічного середовища, заснованого на прозорості, цифровізації, ефективному адмініструванні та взаємному обміні інформацією. Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом визначає загальні засади поглиблення економічної інтеграції України з ЄС, що формує передумови для поступового вдосконалення національних систем обліку, оподаткування та фінансового контролю [3].

Особливого значення в процесі модернізації набуває цифровізація податкового обліку. Сучасні інформаційні технології створюють можливості для автоматизованого збору, обробки, перевірки та передачі облікової інформації. На практиці це передбачає використання ERP-систем, хмарних технологій, електронного документообігу, електронного виставлення рахунків, програмних засобів аналітики та автоматизованого формування податкової звітності.

Державна податкова служба України вже забезпечує широкий спектр електронних сервісів, зокрема електронну звітність та функціонування «Єдиного вікна подання електронної звітності».

Міжнародні тенденції свідчать про те, що цифровізація податкового адміністрування поступово переходить від простого переведення паперових процедур в електронну форму до інтеграції податкових процесів безпосередньо з інформаційними системами платників податків. За даними OECD, у 2025 р. близько 80 % податкових адміністрацій, охоплених відповідним дослідженням, отримували дані безпосередньо з бізнес-систем платників та інших джерел, а значна частина адміністрацій використовувала автоматизоване попереднє заповнення податкових декларацій. Понад 70 % адміністрацій також використовували технології штучного інтелекту для підвищення ефективності контролю, оцінювання ризиків та надання послуг платникам податків [4]. Перспективна модель цифровізації податкового обліку підприємств має передбачати не просто автоматизацію окремих операцій, а формування інтегрованого інформаційного середовища. У такій системі первинні документи, бухгалтерські записи, податкові розрахунки, звітність та аналітична інформація повинні бути взаємопов’язаними. Це дозволить скоротити кількість ручних операцій, зменшити дублювання інформації, прискорити формування звітності та підвищити достовірність податкових розрахунків.

Особливої уваги потребує управління податковими ризиками. Постійні зміни законодавства, складність податкових розрахунків, неоднозначність окремих нормативних положень та посилення цифрового контролю можуть створювати для підприємств ризики фінансових втрат. Податковий ризик доцільно розглядати як можливість виникнення додаткових податкових зобов’язань, штрафних санкцій, фінансових втрат або репутаційних наслідків унаслідок помилок в обліку, недотримання законодавчих вимог чи неналежної організації внутрішнього контролю.

Економічний ефект модернізації податкового обліку формується за рахунок скорочення адміністративних витрат, підвищення продуктивності праці,

зменшення кількості облікових помилок, зниження податкових ризиків та покращення прогнозованості грошових потоків. Цифрова трансформація може також зменшувати витрати часу підприємства на виконання податкових процедур. OECD наголошує, що інтеграція податкових процесів із цифровими системами платників здатна зменшувати адміністративне навантаження, кількість помилок і витрати бізнесу на виконання податкових обов'язків .

Євроінтеграційний вектор розвитку України створює необхідність поступового наближення національного обліково-податкового середовища до європейських принципів прозорості, достовірності, цифровізації та інформаційної взаємодії. Важливим орієнтиром у цьому процесі є не механічне копіювання зарубіжних практик, а їх адаптація до українських економічних умов та потреб підприємств.

Отже, ефективна модель модернізованого податкового обліку повинна забезпечувати взаємозв'язок між господарськими операціями, бухгалтерською інформацією, податковими розрахунками, звітністю, аналітикою та внутрішнім контролем. Саме перехід до інтегрованої цифрової моделі дозволить зменшити адміністративне навантаження, підвищити якість облікової інформації, знизити податкові ризики та забезпечити більш ефективне управління фінансовими ресурсами підприємства. У перспективі це сприятиме підвищенню прозорості українського бізнесу, його конкурентоспроможності та готовності функціонувати в євроінтеграційному економічному просторі.

Список використаних джерел:

1.Лук'яненко Д. Г. Автоматизація фінансово-податкових процесів підприємств. Бізнес-Інформ. 2023. № 8. С. 60–67.

2.Орищин Т. М. Сучасні підходи до оптимізації оподаткування підприємств. Гроші, фінанси і кредит. 2020. № 3. С. 14–19.

3.Перевозова І. В. Механізми оптимізації податкового обліку в умовах цифровізації. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2022. № 2. С. 15–23.

Іваненко А.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
НУБІП України
ORCID ID: 0009-0005-0776-6847

ПРАКТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ СИСТЕМИ ОПОДАТКУВАННЯ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРА ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Земельний податковий механізм дедалі більше відходить від моделі простого платежу за ресурс набуваючи ознак інструменту контролю економічної присутності виробника в аграрному секторі. Добрунік Т.П. розглядає мінімальне податкове зобов'язання (надалі – МПЗ) в площині практичного застосування для суб'єктів агробізнесу, підкреслює наявність проблем у його узгодженні з принципами податкового законодавства. Економічна сутність МПЗ полягає не лише у збільшенні податкових надходжень, а й у зміні самої логіки аграрного оподаткування: земельний ресурс стає підставою для визначення мінімальної фіскальної участі незалежно від того, яку систему оподаткування обрано платником [1].

У 2025 році реальний ВВП України зростає на 1,8%, однак економічні результати за видами діяльності залишаються нерівномірними. У сільському господарстві фіксується падіння валової доданої вартості до 6,2%, що пов'язується з несприятливими погодними умовами, відставанням збиральної кампанії, нижчим урожаєм олійних культур і зменшенням виробництва тваринництва [2]. Така динаміка показала, що податкове навантаження аграрних підприємств формується за умов нестабільного виробничого результату.

Земельно орієнтовані податки мають особливу економічну природу в умовах скорочення або коливання виробництва. Єдиний податок IV групи прив'язується до земельного ресурсу, а не до фактичного прибутку. Тому при зменшенні врожайності, погіршенні цінової кон'юнктури або ускладненні логістики податкове зобов'язання не синхронізується з реальним фінансовим

результатом. Водночас така модель забезпечує прогнозованість наповнення місцевих бюджетів.

Виробнича структура аграрного сектору залишається пов'язаною з ключовими зерновими й олійними культурами. За оцінками USDA FAS від квітня 2025 р. [3], попередні обсяги виробництва на підконтрольних Україні територіях у 2024/2025 маркетинговому році становлять: пшениця – 22,4 млн т, кукурудза – 26,8 млн т, ячмінь – 5,3 млн т, жито – 220 тис. т. Прогноз на 2025/2026 маркетинговий рік передбачає виробництво ячменю на рівні 5,1 млн т, кукурудзи – 29,5 млн т, пшениці – 17,9 млн т, жита – 190 тис. т [3]. Ці культури мають безпосереднє податкове значення, оскільки до частина з них застосовується ставка ПДВ 14%. Олійний сегмент також має значення для оцінки податкового середовища, оскільки насіння соняшнику, ріпаку та сої формує значну частину сировинних і переробних потоків. У 2025/2026 маркетинговому році експорт соняшникової олії з України оцінюється на рівні близько 4,1 млн т, що нижче від попереднього маркетингового року, а виробництво соняшникової олії оцінюється приблизно у 4,3 млн т [4]. Для податкової системи це означає збереження значення експортних операцій, нульової ставки ПДВ при експорті, бюджетного відшкодування та коректного формування податкового кредиту (таб. 1).

Таблиця 1. Емпіричні індикатори функціонування аграрного сектору в умовах чинного податкового середовища

Показник	Значення / динаміка	Податкова інтерпретація
Реальний ВВП України, 2025 р.	+1,8%	Макроекономічне середовище демонструє загальне відновлення, але аграрний сектор має від'ємну динаміку
Валова додана вартість с/г, 2025 р.	–6,2%	Зменшення виробничого результату посилює значення податків, не пов'язаних безпосередньо з прибутком
Вир-во пшениці, 2024/2025 МР	22,4 млн т	Пшениця входить до групи культур, важливих для ПДВ-регулювання та експортних потоків
Вир-во кукурудзи, 2024/2025 МР	26,8 млн т	Кукурудза формує значні обсяги реалізації, експорту та податкового кредиту
Вир-во ячменю, 2024/2025 МР	5,3 млн т	Культура належить до зернового сегмента, де ПДВ має значення для ланцюга постачання

Вир-во жита, 2024/2025 МР	220 тис. т	Показник характеризує менший, але податково релевантний сегмент зернового виробництва
Прогноз вир-ва кукурудзи, 2025/2026 МР	29,5 млн т	Очікувана динаміка виробництва впливає на майбутні оборотні податкові потоки
Прогноз вир-ва пшениці, 2025/2026 МР	17,9 млн т	Зміна виробництва впливає на базу реалізації, експорт і фінансову здатність сплачувати податки
Прогноз вир-ва соняшникової олії, 2025/2026 МР	близько 4,3 млн т	Переробка олійних культур формує додану вартість, експортні потоки та ПДВ-ефект
Прогноз експорту соняшникової олії, 2025/2026 МР	близько 4,1 млн т	Експортна орієнтація посилює значення нульової ставки ПДВ і бюджетного відшкодування

Джерело: [2], [3], [4].

Наведені індикатори показали, що податкова система для сільського господарства функціонує на перетині трьох баз: земельної, оборотної та трудової. Земельна база представлена передусім єдиним податком IV групи. Оборотна база пов'язана з ПДВ, реалізацією продукції, експортом і податковим кредитом. Трудова база охоплює ПДФО, ВЗ і ЄСВ. У сукупності ці елементи формують податкове середовище, у якому аграрне підприємство одночасно виступає землекористувачем, виробником, роботодавцем і учасником товарного ринку.

Список використаних джерел:

1. Добрунік Т.П. Мінімальне податкове зобов'язання у системі оподаткування суб'єктів агробізнесу: виклики сьогодення та перспективи. Науковий вісник Одеського національного економічного університету, № 2 (339), 2026. URL: https://doi.org/10.32680/2409-9260-2026-2-339-16-27

2. Національний банк України. Коментар Національного банку щодо зміни реального ВВП у 2025 році. 2026. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-zmini-realnogo-vvp-u-2025-rotsi

3. USDA Foreign Agricultural Service. Grain and Feed Annual: Ukraine. 2025. URL: https://apps.fas.usda.gov/newgainapi/api/Report/DownloadReportByFileName?fileName=Grain%20and%20Feed%20Annual_Kyiv_Ukraine_UP2025-0010.pdf

4. UCAB. Sunflower oil production and exports in Ukraine in the 2025/2026 marketing year. 2026. URL: https://www.apk-inform.com/en/news/1553480

Іваночко Б.,
доктор філософії з економіки,
асистент кафедри обліку і оподаткування,
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника
ORCID ID: 0000-0002-5943-1097

ТРАНФСОРМАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ: ВІД УПРАВЛІНСЬКОГО ІНСТУРМЕНТУ ДО СУПІЛЬНОГО ІНСТИТУТУ

Бухгалтерський облік є невід'ємною складовою господарської діяльності суб'єктів економічних відносин, оскільки забезпечує систематизоване формування та узагальнення інформації про господарські операції, ресурси, зобов'язання, результати діяльності та фінансовий стан. Тому його значення виходить за межі технічної фіксації фактів господарського життя, набуваючи важливої ролі у забезпеченні ефективного функціонування підприємств та прийнятті обґрунтованих управлінських рішень. Одночасно з цим, бухгалтерський облік є самостійною економічною наукою з власним предметом, методами та системою категорій, що забезпечує достовірне відображення господарських процесів та формує інформаційну основу для прийняття управлінських і фінансових рішень як на рівні підприємства, так держави [1]. Облікова наука формується під впливом економічних, соціальних, технологічних, психологічних та інших факторів [2]. Водночас сучасні трансформаційні процеси в економіці та системі державного регулювання господарської діяльності суттєво впливають на фактичну роль бухгалтерського обліку. Однією з характерних тенденцій є посилення фіскальної орієнтації облікової інформації та зростання ролі податкового обліку, внаслідок чого облікові процедури та інформаційні системи підприємств дедалі більше орієнтуються на визначення податкових зобов'язань і дотримання вимог податкового законодавства.

В наслідок цього виникає ризик звуження економічного змісту бухгалтерського обліку, коли його методологічний апарат, предмет та система категорій у практичній площині значною мірою підпорядковуються завданням податкового адміністрування. За таких умов бухгалтерський облік втрачає

частину свого потенціалу як інформаційної та управлінської системи, а його значення для аналізу господарських процесів, оцінювання ефективності ресурсів, стратегічного планування та прийняття управлінських рішень відходить на другий план.

Таким чином, можна виокремити основні складові бухгалтерського обліку як економічної науки та як інструменту податкового управління (рис. 1).



Рис. 1. Бухгалтерський облік як наука та інструмент управління.

Джерело: сформовано автором.

Відтак бухгалтерський облік фактично функціонує у двох, хоча й взаємопов'язаних, проте різних за своєю сутністю парадигмах. З одного боку, облік здійснюється з метою формування достовірної та повної інформації про діяльність підприємства, забезпечення складання фінансової звітності та підтвердження її достовірності аудитом, що передусім орієнтовані на інформаційні потреби власників, інвесторів та інших користувачів. З іншого боку, облікова система значною мірою спрямована на неухильне дотримання

вимог податкового законодавства, правильність визначення податкових зобов'язань та недопущення порушень, які можуть призвести до застосування фінансових санкцій.

Обліково-аналітичне забезпечення управління бізнесом має на меті не лише формування бухгалтерських записів, фінансової та податкової звітності, а й генерацію аналітичних даних, прогнозних оцінок та економічних показників, що забезпечує комплексне уявлення про фінансово-господарський стан підприємства та підвищує обґрунтованість управлінських рішень [3]. Водночас розвиток інформаційної відкритості, економічної прозорості, фінансової обізнаності та суспільної залученості формуватиме зростаючий запит на повноту й достовірність облікової інформації та фінансової звітності. Це сприятиме розширенню кола її користувачів і посиленню суспільного значення бухгалтерського обліку, формуючи передумови його становлення як важливого суспільного інституту. За таких умов податкова функція обліку має набувати похідного характеру, забезпечуючи виконання фіскальних вимог, але не визначаючи його фундаментальне економічне та інформаційне призначення.

Список використаних джерел:

1. Сас Л. С., Іваночко Б. Р., Латик Т. В. Шеленко Д. І., Баланюк І. Ф. Розвиток облікової науки в умовах академічної доброчесності: методологія формування обліково-аналітичної інформації в контексті глобалізації міжнародних стандартів звітності. *Ефективна економіка.* 2026. №1. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.1.29

2. Пушкар М., Семанюк В. Етапи формування облікової науки та її подальший розвиток. *Вісник економіки.* 2023. Вип. 2. С. 172-187.

3. Баланюк І. Ф., Черевний Ю. І., Іваночко Б. Р., Безрукий Т. М., Юхневич А. М. Методологічні засади наукових досліджень обліково-аналітичного забезпечення та економічного контролю в управлінні бізнесом. *Актуальні питання економічних наук.* 2025. № 12. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.16413722

Кожухівський О.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Вінницький національний аграрний університет
ORCID ID: 0009-0004-8770-3696

РОЗВИТОК МЕХАНІЗМУ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Цифрова трансформація державного управління суттєво змінила підходи до організації фінансового контролю публічних закупівель. Впровадження електронної системи Prozorro, відкритих державних даних та автоматизованих інструментів аналізу створило передумови для переходу від традиційного контролю до ризик-орієнтованої моделі, що базується на безперервному моніторингу закупівельних процедур. Водночас цифровізація не усунула фінансових ризиків, а лише змінила механізми їх реалізації.

Важливим етапом розвитку цифрового фінансового контролю стало затвердження Міністерством фінансів України Методики визначення автоматичних індикаторів ризиків під час моніторингу закупівель (Наказ від 27.09.2024 № 476) [1]. Документ удосконалив ризик-орієнтований моніторинг та розширив можливості автоматичного виявлення потенційних порушень. Особливу увагу привертають нові ризик-індикатори ARI 1-1 та ARI 1-2, які спрямовані на виявлення маніпуляцій із додатковими угодами. Перший індикатор спрацьовує у випадку публікації трьох і більше додаткових угод до одного договору, другий – при багаторазовому використанні підстави «покращення якості предмета закупівлі

Аналіз практики функціонування системи дозволяє зробити висновок, що автоматичне спрацювання ризик-індикаторів має супроводжуватися комплексними організаційними заходами. Доцільним є впровадження електронного контрактування (e-contracts), яке забезпечить автоматичну перевірку змін істотних умов договору та блокування необґрунтованих коригувань. Одночасно замовники повинні запроваджувати внутрішні комплаєнс-програми, механізми оцінювання ризиків та процедури повідомлення

про можливі зловживання. Такий підхід дозволить змістити акцент із реагування на вже вчинені порушення на їх попередження [2].

Подальший розвиток фінансового контролю повинен ґрунтуватися на ризик-орієнтованому підході. Чинна система використовує 35 автоматичних індикаторів ризику, за результатами яких закупівлі розподіляються за трьома рівнями ризиковості. Це дозволяє органам державного фінансового контролю концентрувати ресурси на процедурах із найбільшою ймовірністю порушень та підвищує ефективність моніторингу. Водночас для підвищення результативності контролю необхідно розширити застосування технологій Data Mining, машинного навчання та штучного інтелекту, які здатні виявляти приховані зв'язки між учасниками закупівель, ознаки картельних змов, афілійованість суб'єктів господарювання та аномальну поведінку під час торгів [3].

Перспективним напрямом розвитку є також створення спеціалізованих ризик-індикаторів для закупівель у сфері відбудови інфраструктури. Такі індикатори повинні автоматично зіставляти кошторисну вартість будівельних матеріалів із ринковими цінами відповідного регіону, що дозволить своєчасно виявляти завищення вартості робіт та неефективне використання бюджетних коштів. Одночасно важливо забезпечити гармонізацію національної системи фінансового контролю із вимогами Європейського Союзу шляхом впровадження оцінювання вартості життєвого циклу продукції та екологічних критеріїв під час здійснення закупівель.

Підвищення дієвості фінансового контролю потребує формування комплексного механізму, який об'єднає нормативно-правові, організаційні та цифрові інструменти. Його ключовою складовою має стати спільна інформаційно-аналітична платформа, що забезпечить автоматичний обмін даними між електронною системою Prozorro, Державною аудиторською службою України, Державною казначейською службою, Державною податковою службою та іншими державними реєстрами. Інтеграція інформаційних ресурсів дозволить здійснювати крос-перевірку даних у режимі реального часу та оперативно виявляти фінансові аномалії ще до проведення

казначейських платежів.

Запропонований механізм передбачає чотири взаємопов'язані блоки: нормативно-регуляторний, інформаційно-технологічний, інституційно-організаційний та превентивно-освітній. Нормативний блок спрямований на вдосконалення законодавства та посилення відповідальності за порушення у сфері закупівель. Інформаційно-технологічний блок забезпечує цифрову інтеграцію державних інформаційних систем і автоматизований форензік-аналіз закупівельних операцій. Інституційний блок визначає порядок взаємодії контролюючих органів при спрацюванні ризик-індикаторів, а превентивний — орієнтований на підвищення професійної компетентності уповноважених осіб через навчальні програми та комплаєнс-практики. Комплексна реалізація цих складових забезпечить перехід від фіксації вже здійснених порушень до їх своєчасного попередження.

Отже, цифрова трансформація відкриває нові можливості для розвитку фінансового контролю публічних закупівель. Запровадження автоматичних ризик-індикаторів, застосування інтелектуальної аналітики, інтеграція державних інформаційних систем та розвиток превентивних механізмів контролю сприятимуть підвищенню прозорості закупівель, мінімізації фінансових шахрайств, раціональному використанню бюджетних коштів і гармонізації національної системи державного фінансового контролю з європейськими стандартами.

Список використаних джерел:

1. Про затвердження Методики визначення автоматичних індикаторів ризиків, їх переліку та порядку застосування : наказ Міністерства фінансів України від 27.09.2024 № 476.

2. У Prozorro запровадили нові індикатори ризику. Радник у сфері публічних закупівель. URL: https://radnuk.com.ua/novyny/u-prozorro-zaprovadyly-novi-indykatory-ryzyku.

3. Басалаєва А. У 2025 році Держаудитслужба збільшить обсяг моніторингу закупівель за індикаторами ризику. URL: https://dasu.gov.ua/.

Кравець Д.,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
Куць Т.,
к.е.н., доцент, в.о. завідувача кафедри статистики та економічного аналізу
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-8389-6070

ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО МОНІТОРИНГУ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

В умовах цифрової трансформації аграрного сектору, посилення економічної невизначеності, кліматичних ризиків і нестабільності ринкового середовища особливого значення набуває ефективне управління економічним потенціалом аграрних підприємств. Його доцільно розглядати як комплекс взаємопов'язаних можливостей підприємства, сформованих сукупністю земельно-ресурсних, виробничо-біологічних, матеріально-технічних, фінансово-інвестиційних, трудових та інформаційно-інноваційних ресурсів, ефективне використання яких визначає здатність суб'єкта господарювання до результативного, адаптивного та сталого функціонування. Вітчизняні науковці підкреслюють комплексний характер ресурсного потенціалу аграрних підприємств, який охоплює економічну, природно-екологічну та інституційну складові й формує передумови для ефективного використання ресурсів та забезпечення сталого розвитку [1].

Важливою передумовою обґрунтованого управління є формування дієвої системи обліково-аналітичного моніторингу, інформаційна база якої має забезпечувати повне, своєчасне, достовірне та релевантне відображення стану й динаміки економічного потенціалу підприємства. Інформаційне забезпечення обліково-аналітичного моніторингу доцільно розглядати як сукупність інформаційних ресурсів, методів, процедур, технологій та інструментів, спрямованих на формування бази даних для оцінювання стану, структури, динаміки, ефективності використання та перспектив розвитку економічного потенціалу підприємства. Його основною функцією є забезпечення менеджменту

релевантною інформацією для своєчасного виявлення відхилень, ідентифікації ризиків, визначення резервів та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Підтримуємо думку Скоробогатої Л. та Альохіної Ю. про те, що в умовах воєнних, кліматичних і ринкових викликів інформаційно-аналітичне забезпечення набуває стратегічного значення, забезпечуючи своєчасність та обґрунтованість управлінських рішень. Його системне використання сприяє виявленню внутрішніх резервів, оцінюванню ризиків і формуванню адаптивних стратегій розвитку підприємства [2].

Основу інформаційного забезпечення становлять дані бухгалтерського, управлінського та статистичного обліку, фінансова, податкова та управлінська звітність, результати внутрішнього контролю й аудиту, планові та бюджетні показники. Важливе значення мають також позаоблікові джерела інформації: дані маркетингових досліджень, інформація про конкурентів і ринкове середовище, макроекономічні показники, нормативно-правові документи, галузеві огляди, інформаційні ресурси державних органів та професійних організацій. Поєднання внутрішніх і зовнішніх джерел дає змогу забезпечити більш повну характеристику потенціалу підприємства та враховувати вплив факторів зовнішнього середовища.

Обліково-аналітичний моніторинг економічного потенціалу передбачає систематичне спостереження, оцінювання та інтерпретацію змін відповідних показників у часі. При цьому, слід враховувати, що ефективність інформаційно-аналітичного забезпечення значною мірою визначається якістю інституційного середовища та рівнем інтеграції державних, галузевих і корпоративних інформаційних систем [2].

Для підвищення аналітичної результативності моніторингу доцільно застосовувати комплекс сучасних методів економічного аналізу (горизонтальний і вертикальний аналіз, порівняльний та факторний аналіз, коефіцієнтний метод, трендовий аналіз, кореляційно-регресійне моделювання, оцінювання ризиків та прогнозування, ін.). Особливого значення інформаційне забезпечення набуває в умовах цифровізації економічних процесів. Використання сучасних

інформаційних систем, ERP-платформ, хмарних технологій, автоматизованих систем обліку та бізнес-аналітики створює можливості для оперативного формування, оброблення та візуалізації значних масивів інформації. Інструменти Business Intelligence (BI) дають змогу інтегрувати інформацію з різних функціональних підрозділів підприємства, формувати аналітичні панелі та забезпечувати менеджмент актуальними даними в режимі, наближеному до реального часу.

Отже, інформаційне забезпечення є фундаментальною складовою системи обліково-аналітичного моніторингу економічного потенціалу підприємства. Його ефективність визначається не лише обсягом доступної інформації, а передусім її якістю, структурованістю, своєчасністю та здатністю забезпечувати релевантну аналітичну підтримку управлінських рішень. Інтеграція облікових і позаобліkових джерел, використання сучасних методів економічного аналізу та цифрових технологій створюють передумови для переходу від фрагментарного оцінювання до системного моніторингу економічного потенціалу. Формування такої системи сприятиме підвищенню обґрунтованості управлінських рішень, своєчасному виявленню ризиків і резервів та забезпеченню стійкого розвитку підприємства.

Список використаних джерел:

1. Абрамик М. І. Ресурсний потенціал аграрного сектору в Україні та в європейських державах світу: порівняльний аспект. Сталий розвиток економіки. 2014. №3. С. 144–149

2. Скоробогата Л., Альохіна Ю. Інформаційно-аналітичне забезпечення управління ресурсним потенціалом сільськогосподарських підприємств. Економічний дискурс. 2025. Випуск 4. С. 227-234. DOI: https://doi.org/10.36742/2410-0919-2025-3-23 (дата звернення: 08.08.2026).

Кравцов А.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
НУБіП України
ORCID: 0000-0002-8026-9127

ІДЕНТИФІКАЦІЯ РИЗИКІВ ЗНЕЦІНЕННЯ ЗАПАСІВ З УРАХУВАННЯМ СПЕЦИФІКИ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Діяльність сільськогосподарських підприємств характеризується підвищеним рівнем невизначеності, зумовленої одночасним впливом природних, виробничих, економічних та інституційних чинників. На відміну від багатьох інших галузей, результати аграрного виробництва суттєво залежать від погодних умов і біологічних процесів, і при цьому підприємства функціонують в умовах коливання цін, потреби значних фінансових ресурсів, змін нормативно-правового середовища та постійного розвитку технологій виробництва. Зокрема, у науковій літературі виділяються такі групи ризиків: природно-кліматичні, фінансові, ринкові, виробничі, операційні, технологічні, політичні, екологічні та інші [1, 2].

При цьому варто зазначити, що не кожен ризик, притаманний сільськогосподарській діяльності, безпосередньо трансформується у ризик знецінення запасів. На нашу думку, визначальним є характер його впливу на фізичний стан, якість, можливість реалізації та очікувану вартість запасів. Зважаючи на це, варто співставити основні групи ризиків сільського господарства з механізмами їх впливу на запаси відповідних суб'єктів господарювання, що в результаті дозволяє виокремити передумови їх потенційного знецінення як активів (табл. 1).

Таблиця 1. Взаємозв'язок ризиків сільського господарства та ризиків знецінення запасів

Група ризиків	Механізм впливу на запаси	Потенційний прояв ризику знецінення

Природно-кліматичні	Несприятливі погодні умови знижують врожайність та якісні характеристики сільськогосподарської продукції	Зниження очікуваної вартості реалізації або часткова втрата вартості запасів
Ринкові	Зміни цін та попиту, які безпосередньо впливають на очікувані надходження від реалізації продукції	Коливання чистої вартості реалізації нижче балансової вартості запасів
Операційні	Недоліки організації виробництва, зберігання, транспортування або обробки стають причиною пошкодження або втрати запасів	Погіршення якості та зниження можливості продажу продукції за очікуваною ціною
Ризики ліквідності	Дефіцит грошових коштів зумовлює необхідність пришвидшення продажу запасів	Реалізація запасів за ціною, нижчою за їх балансову вартість, та виникнення необхідності уцінки
Фінансово-економічні	Інфляція, валютні коливання та загальна економічна нестабільність змінюють витрати та ринкові умови продажу сільськогосподарської продукції	Виникнення розриву між балансовою та очікуваною вартістю реалізації запасів
Кредитні	Обмеження доступу до фінансування ускладнює належне зберігання, обробку та своєчасну реалізацію запасів	Втрата якісних характеристик, фізичні втрати або вимушений продаж за нижчою ціною
Політичні	Зміни регуляторного середовища, торговельні обмеження та порушення логістики ускладнюють збут продукції	Зниження доступності ринків збуту та очікуваної реалізаційної вартості запасів
Технологічні	Застарілі або неефективні технології виробництва та зберігання негативно впливають на якість і збереженість запасів	Часткова або повна втрата вартості запасів внаслідок погіршення їх характеристик
Екологічні	Деградація ґрунтів, забруднення та інші негативні фактори впливають на якість і безпечність сільськогосподарської продукції	Зниження можливостей та ціни очікуваного продажу виробленої продукції

Примітка. Побудовано на основі [1, 2] та результатів дослідження автора.

Сукупність ризиків, які потенційно можуть викликати знецінення запасів аграрних підприємств, є значною та неоднорідною, а характер і сила їх впливу на економічні вигоди, втілені в запасах, істотно відрізняються. За таких умов простого переліку ідентифікованих ризиків недостатньо для визначення тих із них, які потребують першочергової уваги [3]. Тому доцільним є застосовувати матричний підхід, який уможливлює оцінку за ймовірністю виникнення та силою ефекту й визначити найбільш значущі для конкретного підприємства.

Для практичного застосування матричного підходу пропонується оцінювати кожен ризик за двома групами критеріїв: силою впливу, яку характеризують потенційна втрата вартості та якісних характеристик запасів і зміна умов їх збуту, та ймовірністю виникнення, яку визначають частота прояву,

залежність від зовнішніх факторів і стабільність ризику в часі. З огляду на специфіку таких показників їх оцінювання може здійснюватися експертним шляхом за визначеною шкалою. При цьому, систематизація ризиків має враховувати специфіку конкретного сільськогосподарського підприємства, оскільки їх склад та рівень впливу залежать від спеціалізації, умов виробництва і структури запасів. Матричний підхід дає змогу порівняти ризики, визначити пріоритетні та зосередити увагу на найбільш суттєвих загрозах, однак залежить від суб'єктивності оцінок, вибору критеріїв і не враховує повною мірою взаємозалежність ризиків, що зумовлює потребу в його адаптації та доповненні іншими методами оцінювання [3].

Таким чином, ризик знецінення запасів визначається взаємодією галузевих ризиків і характеристик конкретного сільськогосподарського суб'єкта господарювання. Запропонований підхід дає змогу обґрунтовано визначати критичні ризики та зосереджувати подальший аналіз на факторах, які мають найбільший потенційний вплив на вартість запасів.

Список використаних джерел:

1. Галанець В. В., Колодій А. В., Колодій І. В. Управління ризиками у сфері агробізнесу України як ключовий елемент фінансової безпеки. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2024. №78. С. 117–121.

2. Богданюк І. В. Сучасні підходи до аналізу ризиків і загроз для безпеки аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9, № 3. С. 336–339.

3. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Юлдашев Р. Аналіз систем управління ризиками на підприємствах. *Економічний аналіз*. 2024. Т. 34, № 2. С. 223–236.

Криворот О.,
старший викладач кафедри обліку та оподаткування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-8161-7947

МОДЕРНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ НЕОБОРОТНИХ АКТИВІВ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРОБІЗНЕСУ

Сучасний агробізнес розвивається в умовах жорстких економічних змін, прискореної цифровізації виробничих процесів та поступової інтеграції України до світового економічного простору. В таких обставинах ефективне управління необоротними активами однозначно набуває ключового стратегічного значення. Саме від належного стану необоротних активів, структури та раціональності їх використання однозначно залежать такі показники як продуктивність праці, рівень собівартості продукції, фондовіддача та загальна фінансова стійкість підприємства [1; 2].

Традиційна загальноприйнята система обліку необоротних активів у багатьох аграрних підприємствах досі має багато суттєвих недоліків. Часто застосовуються застарілі паперові форми первинних документів, дані вводяться вручну, а взаємозв'язок між бухгалтерським обліком і операційними процесами залишається досить слабким. У підсумку керівництво отримує запізнілу або часто неповну інформацію про відповідний стан техніки, потреби в поточних ремонтах, модернізації чи заміні певного обладнання. Це досить негативно позначається на показнику фондовіддачі, збільшує операційні витрати та знижує загальну ефективність господарювання [1; 3].

Модернізація бухгалтерського обліку необоротних активів охоплює кілька важливих взаємопов'язаних напрямів. Першим і найбільш помітним, можна назвати — впровадження сучасних ERP-систем та спеціалізованих програмних продуктів, які адаптовані до нагальних потреб аграрного сектору. Такі рішення автоматизують розрахунок амортизаційних відрахувань різними загальноприйнятими методами, забезпечують належне ведення електронних інвентарних карток, інтегрують оперативні дані GPS-моніторингу техніки, дають

змогу формувати аналітичні звіти в режимі реального часу та досить суттєво зменшують трудомісткість відповідних облікових операцій [3].

Другий напрям чітко пов’язаний з удосконаленням облікової політики з урахуванням галузевої специфіки. Особливого значення набуває чітке розмежування виробничих витрат на поточний ремонт і капітальні поліпшення, а саме (модернізацію, реконструкцію, дообладнання), коректне відображення біологічних активів відповідно до чинного Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 30 «Біологічні активи», а також застосування окремих елементів МСФЗ, зокрема МСБО 16 «Основні засоби», для відповідної переоцінки активів і визнання зменшення їх корисності. [2; 4].

Третій важливий напрям — використання спеціальних цифрових інструментів інвентаризації та контролю. Дрони, RFID-мітки, а також відповідні мобільні додатки та геоінформаційні системи дозволяють оперативно перевіряти наявність і стан активів навіть за умов обмеженого фізичного доступу до об’єктів. Такий підхід особливо актуальний для великих аграрних підприємств із розгалуженою територією та особливим сезонним характером робіт [3].

Практична реалізація модернізації однозначно потребує поетапного підходу. На першому етапі доцільно провести комплексну оцінку поточного стану облікової системи, визначити проблемні місця та існуючі потреби підприємства. Далі здійснюється активний вибір програмного продукту з урахуванням специфіки агровиробництва, належного обсягу активів і наявних ресурсів. Досить важливим елементом є активне навчання персоналу, адаптація внутрішніх регламентів документообігу, збереження спеціалізованих форм та поступова інтеграція нових інструментів з існуючими бізнес-процесами. Після впровадження необхідний постійний моніторинг результатів і коригування облікової політики відповідно до змін у законодавстві та технологічному середовищі [1; 3].

Таким чином, модернізація обліку необоротних активів виступає не лише технічним удосконаленням бухгалтерських процедур, а стратегічним фактором підвищення ефективності агробізнесу. Вона створює якісну інформаційну

основу для управління матеріально-технічною базою, сприяє раціональному використанню ресурсів, зміцненню фінансової стійкості та адаптації підприємств до динамічних сучасних ринкових і технологічних змін. Упровадження сучасних цифрових рішень, удосконалення облікової політики та застосування галузевих стандартів дозволяє підвищити точність, оперативність і аналітичність облікової інформації, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність аграрних підприємств у сучасних умовах господарювання [1–4].

Список використаних джерел:

1. Ткаченко О. С. Особливості організації обліку і аудиту необоротних активів в системі управління сільськогосподарським підприємством. *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти* : колективна монографія / за заг. ред. І. П. Приходька, О. М. Губарик. Дніпро : Пороги, 2022. С. 79–88.
2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» : затв. наказом Міністерства фінансів України від 27.04.2000 р. № 92 (зі змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00 (дата звернення: 05.08.2026).
3. Куліш В. В. Теоретико-методичні та практичні аспекти обліку і аудиту необоротних активів підприємства : кваліфікаційна робота. Суми : Сумський національний аграрний університет, 2025. URL: https://repo.snau.edu.ua/handle/123456789/15285 (дата звернення: 05.08.2026).
4. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 30 «Біологічні активи» : затв. наказом Міністерства фінансів України від 18.11.2005 р. № 790 (зі змінами). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1456-05 (дата звернення: 05.08.2026).

Кузик Н.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-5042-8759
Гаврилишин В.,
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
ORCID ID: 0009-0004-3500-9424
НУБіП України

ПРОФЕСІЙНЕ СУДЖЕННЯ АУДИТОРА ПРИ АУДИТІ ЗМЕНШЕННЯ КОРИСНОСТІ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ

За сучасних умов, коли воєнний стан в Україні набув тривалого характеру, проблема зменшення корисності активів перестала бути виключно теоретичною або ситуативною для суб'єктів господарювання. Значна частина суб'єктів господарювання зазнала пошкодження або втрати майна. Воєнні дії негативно впливають на діяльність підприємств незалежно від їх галузевої належності та територіального розташування. Пошкодження або знищення об'єктів інфраструктури, перебої в електро- та енергопостачанні, порушення логістичних зв'язків, скорочення виробничих потужностей, зміна ринкових умов та інші наслідки воєнних ризиків створюють нові передумови для виникнення ознак зменшення корисності активів, зокрема основних засобів.

За таких обставин оцінка зменшення корисності основних засобів набуває актуальності для формування достовірної фінансової звітності та її використання зацікавленими користувачами. Особливого значення це питання набуває для аудитора, професійне судження якого впливає на оцінювання ризиків, вибір аудиторських процедур та достатність отриманих доказів. Виявлення ознак зменшення корисності та правильна оцінка відшкодовуваної вартості активів впливають на якість фінансової звітності. Тому аудит має охоплювати не лише перевірку здійснених облікових оцінок, а й оцінювання ризиків, пов'язаних з їх невизначеністю, а також перевірку достовірності відображення відповідних наслідків у фінансовій звітності.

Доречно зауважити, що важливість аудиту зменшення корисності основних засобів підтверджується підходами МСА 540 (переглянутого) «Аудит

облікових оцінок та пов’язані з ними розкриття інформації» [1]. У практичних матеріалах до цього МСА зменшення корисності основних засобів розглядається як складна облікова оцінка [2]. Це, відповідно, зумовлює необхідність особливої уваги аудитора до обґрунтованості застосованого методу, вихідних даних, прогнозів і припущень, використаних управлінським персоналом під час визначення відшкодовуваної вартості активів. При цьому ідентифікація та оцінювання ризиків суттєвого викривлення передбачають дослідження факторів, що можуть свідчити про зменшення корисності необоротних активів, зокрема впливу воєнних подій.

МСА 540 (переглянутий), параграф 3, передбачає, що характер, час та обсяг процедур оцінки ризиків і подальших аудиторських процедур мають залежати від рівня невизначеності облікової оцінки та пов’язаних із нею ризиків суттєвого викривлення. Зі зростанням невизначеності, складності та суб’єктивності облікової оцінки виникає потреба в адаптації характеру, часу та обсягу аудиторських процедур відповідно до оцінених ризиків [1]. Отже, однакове застосування аудиторських процедур до всіх облікових оцінок є недоцільним, що особливо важливо під час аудиту зменшення корисності основних засобів в умовах різного рівня доступності інформації та самих активів. Наприклад, в умовах воєнного стану необхідність адаптації аудиторських процедур особливо проявляється щодо основних засобів, розташованих на тимчасово окупованих територіях, фізичний доступ до яких для аудитора є неможливим. Це обмежує можливість застосування окремих традиційних процедур та потребує пошуку альтернативних способів отримання достатніх і належних аудиторських доказів.

Водночас МСА 540 (переглянутий) підкреслює зростання ролі професійного скептицизму за умов підвищення невизначеності, складності та суб’єктивності облікових оцінок (п. 8) [1]. За таких умов професійне судження аудитора впливає на вибір аудиторських процедур, обсяг необхідних доказів, джерела їх отримання та способи оцінювання. Тому за різних обставин аудитори

можуть застосовувати різні підходи до перевірки, однак їхні висновки мають ґрунтуватися на достатніх і належних аудиторських доказах.

Загалом, професійне судження є наскрізною складовою застосування міжнародних стандартів аудиту. Особливого значення це набуває саме під час аудиту облікових оцінок, де результати перевірки значною мірою залежать від невизначеності, складності та суб'єктивності застосованих припущень. Тому професійне судження аудитора визначає не лише вибір конкретних аудиторських процедур, а й достатність отриманих доказів для формування аудиторської думки та, зрештою, її зміст.

Отже, однакові вимоги МСА 540 (переглянутого) за різних обставин можуть реалізовуватися через різний характер, час та обсяг аудиторських процедур. Це посилює значення професійного судження аудитора під час визначення найбільш доречних способів отримання достатніх і належних аудиторських доказів.

Список використаних джерел:

4. Міжнародний стандарт аудиту 540 (переглянутий) «Аудит облікових оцінок та пов'язані з ними розкриття інформації». Рада з Міжнародних стандартів аудиту та надання впевненості. 2022. URL: https://mof.gov.ua/uk/international_quality_control_standards_quality_management_audit_review_other_assurance_and_related_services-779 (дата звернення: 10.08.2026).

5. IAASB. Аудит бухгалтерських оцінок. URL: https://www.iaasb.org/focus-areas/auditing-accounting-estimates (дата звернення: 12.08.2026).

Кучерчук М.
здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
ORCID ID: 0009-0000-6371-0219
НУБіП України
Кузик Н.
к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-5042-8759

УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ ДЕБІТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ З УРАХУВАННЯМ РИЗИКІВ ЇЇ НЕПОГАШЕННЯ

Дебіторська заборгованість є важливою складовою оборотних активів підприємства та впливає на його ліквідність, платоспроможність і фінансову стійкість. Її виникнення є закономірним наслідком господарських відносин, зокрема реалізації продукції, товарів, виконання робіт та надання послуг на умовах наступної оплати [1]. Водночас надання контрагентам відстрочення платежу створює ризик несвоєчасного або неповного надходження грошових коштів. За сучасних умов економічної невизначеності підприємства орієнтуються на підвищення ефективності використання внутрішніх ресурсів, зокрема шляхом прискорення оборотності активів, зменшення обсягів заборгованості та вдосконалення кредитної політики. Ефективний контроль за станом дебіторської заборгованості є важливою передумовою зміцнення фінансового становища підприємства, оскільки визначає його можливості щодо інвестування та досягнення належних фінансових результатів [3].

Ризик непогашення дебіторської заборгованості виникає під впливом різноманітних внутрішніх та зовнішніх факторів, які проявляються у сукупності та взаємодії. До внутрішніх належать кредитна політика підприємства, умови розрахунків із покупцями, ефективність контролю за своєчасністю платежів та якість роботи з простроченою заборгованістю. Серед зовнішніх факторів визначальними є платоспроможність контрагентів, економічна нестабільність, інфляційні процеси, зміни валютного курсу та рівень конкуренції [1]. За таких умов облік дебіторської заборгованості набуває особливого значення, оскільки саме облікова інформація створює основу для моніторингу її стану, оцінювання

ймовірності погашення та своєчасного реагування на ризик виникнення простроченої заборгованості.

Важливим у цьому контексті є деталізоване відображення дебіторської заборгованості за строками погашення та якісними характеристиками. У наукових джерелах запропоновано класифікувати її за ймовірністю погашення, виокремлюючи нормальну, сумнівну та безнадійну заборгованість, а також деталізувати за строками: до 10 днів; від 10 до 30 днів; від 30 до 60 днів; від 60 до 180 днів; від 180 до 360 днів [2]. Такий підхід створює інформаційну основу для своєчасного виявлення заборгованості з підвищеним ризиком непогашення. Деталізація заборгованості за строками прострочення дає змогу враховувати поступове зростання ризику її непогашення та визначати диференційовані заходи внутрішнього контролю для кожної групи. Зокрема, залежно від тривалості прострочення доцільно застосовувати нагадування про необхідність оплати, проводити регулярну звірку розрахунків, встановлювати обмеження щодо подальшого кредитування, застосовувати передбачені договором штрафні санкції або переходити на умови попередньої оплати.

Особливе місце в управлінні ризиком непогашення дебіторської заборгованості займає резерв сумнівних боргів. Його формування дає змогу враховувати потенційні втрати від неповернення заборгованості ще до моменту її остаточного визнання безнадійною, тоді як інформація про стан та структуру дебіторської заборгованості створює основу для її регулярного моніторингу, оцінювання ризику непогашення та прийняття управлінських рішень щодо стягнення проблемної заборгованості. На нашу думку, формування резерву не повинно бути відокремленим від системи внутрішнього контролю. Інтеграція аналітичного обліку з процедурами внутрішнього контролю, що передбачають моніторинг та оцінювання ризику непогашення дебіторської заборгованості, сприятиме підвищенню обґрунтованості визначення суми резерву сумнівних боргів та достовірність відображення інформації щодо дебіторської заборгованості у фінансовій звітності.

Отже, удосконалення обліку дебіторської заборгованості з урахуванням ризику її непогашення має охоплювати такі основні напрями: поглиблення аналітичного обліку; деталізацію інформації за строками погашення; класифікацію дебіторської заборгованості за рівнем ризику її непогашення; регулярний моніторинг платоспроможності дебіторів; удосконалення підходів до формування резерву сумнівних боргів; посилення внутрішнього контролю за виникненням, станом і погашенням заборгованості, зокрема в частині своєчасного виявлення та оцінювання ризиків її непогашення. Реалізація зазначених заходів сприятиме своєчасному виявленню проблемної заборгованості, зниженню ймовірності фінансових втрат і підвищенню якості інформаційного забезпечення управлінських рішень.

Список використаних джерел:

1. Познаховський В. А. Управління дебіторською заборгованістю підприємства в умовах економічної нестабільності: концептуальні та прикладні підходи. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2025. № 38 (66). С. 23–29. URL: https://www.journals.oa.edu.ua/Economy/article/view/4352 (дата звернення: 12.08.2026).

2. Попова В. Д., Кузь В. І. Удосконалення обліку дебіторської заборгованості у контексті формування інформаційного забезпечення управління платоспроможністю суб'єкта господарювання. *Приазовський економічний вісник.* 2020. Вип. 4 (21). С. 104-109. URL: https://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/4_21_ukr/20.pdf (дата звернення: 13.08.2026).

3. Савченко А.М., Горелик Д.С., Гаврилюк В.Ю., Вербіцький, О.В. Дебіторська заборгованість та її вплив на фінансовий результат діяльності підприємства. *Український економічний часопис.* 2025. № 8. С. 123–127. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-8-21.

Лазаришина І.,
д.е.н., професор, професор кафедри
статистики та економічного аналізу
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-1183-7530
Вовк, В.,
к.е.н., доцент, ад'юнкт кафедри економіки
Академія прикладних наук
імені Станіслава Сташица в Пілі, Польща
ORCID ID 0000-0002-8187-4257

АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЮ БІЗНЕСУ

Розвиток національної економіки в цілому та окремих економічних суб'єктів в умовах повномасштабної війни та післявоєнного відновлення потребує удосконалення та/або переосмислення багатьох сфер діяльності. До таких відноситься аналіз господарської діяльності. Його роль і значення особливо зростають в умовах невизначеності та ризиків на макро- та мікрорівні.

У XXI столітті у аналізі як відповідь на розвиток інформаційних технологій, соціально-економічних та екологічних явищ і процесів, сформувалися тенденції, які характеризуються масштабуванням, диверсифікацією та поглибленням. До найбільш вагомих належать:

- постійне збільшення числа об'єктів аналітичних досліджень;
- зростання значення аналізу нефінансових показників у системі decision making поряд з фінансовими індикаторами;
- орієнтованість бізнесу на використання цифрових інструментів аналізу та штучного інтелекту;
- суттєве зростання масштабів аналізу Big Data;
- зростання потреби у аналітичному моніторингу показників підсистем операційного та стратегічного управління;
- посилення ролі real-time analytics у системі прийняття і підтримки управлінських рішень;

- розвиток та адаптація управлінської звітності для аналітичного забезпечення стратегічного менеджменту;

- актуалізація диференційованого аналізу ризиків у різних сферах і видах діяльності.

Наведені напрями розвитку свідчать про підвищення функціонального навантаження бізнес-аналітики (описової, діагностичної, прогнозної, прескриптивної) (рис.1).



Рис.1. Основні типи бізнес-аналітики[1]

Одним з найважливіших цільових завдань будь-яких бізнес-структур є забезпечення зростання фінансової результативності у довгостроковій перспективі. Відповідно, бізнес-аналітика тут відігравала і відіграватиме суттєву роль. Адже без чіткого усвідомлення стану та тенденцій зовнішнього та

внутрішнього середовища підприємства, рівня невизначеності, наявності та ступеня реалізації ризиків військового, політичного, економічного, соціального, екологічного характеру неможливо сформувати якісну бізнес-стратегію чи здійснити гнучке адаптивне її коригування.

Розглянемо функціональне навантаження бізнес-аналізу фінансової результативності економічних суб'єктів (табл. 1).

Таблиця 1. Функціональне навантаження бізнес-аналізу фінансової результативності економічних суб'єктів

Функції бізнес-аналізу	Сутність функції
Описова	Відбір показників фінансових результатів, рентабельності, маржинального доходу, EBITDA та інших; оцінка їх рівня та динаміки, відображення їх у звітах
Діагностична	Каузальний та функціональний аналіз показників фінансової результативності та інших оціночних показників для побудови інформаційних панелей. Для виявлення латентних зв'язків і взаємозалежностей проведення кореляційно-регресійного аналізу
Прогнозний	Використання економетрики для побудови прогнозних моделей щодо тенденцій фінансової результативності економічних суб'єктів
Прескриптивний	Аналітична оцінка можливих альтернативних сценаріїв утримання та підвищення рівня фінансової результативності відповідно до ідентифікованих критеріїв

Джерело: сформовано автором

Такий методологічний підхід, поряд з традиційними підходами, актуалізує вимоги та потреби бізнес-структур для отримання конкурентних переваг та забезпечення сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1.Юрик Н.Є., Кужда Т. І., Шведа Н.М. Застосування інформаційних технологій при бізнес-аналізі діяльності організації в кризових умовах. Галицький економічний вісник. 2023. Том 81. № 2. С. 96-105. https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/41176 (дата звернення: 18.08.2026)

Лазаріді М.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Національний університет біоресурсів і природокористування України
ORCID ID: 0009-0001-5464-8190

СТРАТЕГІЧНІ ІМПЕРАТИВИ АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ

Відновлення економіки України значною мірою залежить від здатності підприємств аграрного сектору зберігати фінансову стійкість, відновлювати виробничий потенціал і адаптуватися до тривалих ризиків воєнного та повоєнного періодів. На фінансовий стан аграрних підприємств одночасно впливають сезонність і тривалість виробничого циклу, цінова волатильність, логістичні обмеження, дефіцит трудових ресурсів, пошкодження інфраструктури та зростання вартості залученого капіталу [1]. За таких умов якість аналітичного забезпечення стає передумовою обґрунтованого вибору фінансових рішень і підтримання платоспроможності підприємства.

Метою дослідження є обґрунтування стратегічних імперативів аналітичного забезпечення фінансової стійкості підприємств аграрного сектору в контексті відновлення, євроінтеграції та сталого розвитку. Аналітичне забезпечення доцільно трактувати як системно організований процес формування, оброблення та інтерпретації фінансової і нефінансової інформації для діагностики поточного стану, прогнозування змін та оцінювання альтернатив управлінських рішень. Його функціональне призначення не зводиться до констатації результатів діяльності, а передбачає своєчасне виявлення загроз, резервів і критичних відхилень.

Першим стратегічним імперативом є діагностично-превентивний. Він охоплює системний моніторинг ліквідності, платоспроможності, структури капіталу, грошових потоків, ділової активності та рівня фінансового ризику. Такий підхід дає змогу переходити від ретроспективної оцінки до раннього попередження порушень фінансової рівноваги. Другим є оптимізаційний імператив, спрямований на визначення раціональної структури джерел

фінансування. Його реалізація потребує порівняння вартості окремих джерел капіталу, оцінювання середньозваженої вартості капіталу (WACC), граничного боргового навантаження та доцільності використання банківського кредитування, лізингу, власного фінансування, грантових і змішаних інструментів [2].

Третім є сценарно-прогностичний імператив. В умовах високої невизначеності аналітична система має передбачати моделювання базового, оптимістичного та стресового сценаріїв із урахуванням змін цін, урожайності, валютного курсу, логістичних витрат, процентних ставок і можливих виробничих втрат. Це дозволяє оцінювати запас фінансової міцності та завчасно формувати варіанти реагування. Четвертий імператив - інвестиційно-відновлювальний - пов'язаний з оцінюванням ефективності проєктів відновлення і модернізації виробничих активів, розвитку переробки, енергоефективності та технологічного оновлення.

Окремого значення набуває імператив сталого розвитку, що передбачає інтеграцію фінансових показників із релевантними нефінансовими характеристиками екологічної, соціальної та управлінської результативності. Урахування ESG-чинників має здійснюватися не формально, а через оцінювання їхнього впливу на витрати, доступ до капіталу, інвестиційні ризики, репутацію та довгострокову вартість підприємства. Інформаційно-аналітична система при цьому повинна забезпечувати узгодженість даних, їх порівнюваність і придатність для прийняття управлінських рішень [3].

Практична реалізація зазначених імперативів потребує формування взаємопов'язаної системи аналітичних показників. До її базових блоків доцільно віднести ресурсний, ліквіднісний, платоспроможнісний, результативний, грошово-потоковий, інвестиційний, ризиковий та сталорозвитковий. Їх поєднання дає змогу оцінювати не окремі фінансові коефіцієнти, а причинно-наслідкові зв'язки між структурою фінансування, здатністю генерувати грошові потоки, рівнем боргового навантаження та інвестиційними можливостями підприємства. Важливою умовою є регулярне оновлення інформації та

встановлення порогових значень індикаторів, за перевищення яких запускається поглиблений аналіз і перегляд фінансових рішень. Такий формат підвищує керованість фінансової стійкості та забезпечує зв'язок між оперативним контролем і стратегічними цілями відновлення.

Необхідною організаційною передумовою є цифровізація аналітичних процедур та інтеграція облікових, бюджетних і виробничих даних. Водночас склад ключових показників, періодичність аналізу та порядок реагування на критичні відхилення мають бути методично регламентовані.

Запропонований підхід формує логіку аналітичного циклу: інформаційне забезпечення -> фінансова діагностика -> ідентифікація ризиків і резервів -> сценарне прогнозування -> оцінювання фінансових альтернатив -> оптимізація рішень -> моніторинг результатів і коригування управлінських впливів. Науково-практичне значення такого підходу полягає у зміщенні акценту від переважно ретроспективного аналізу до превентивного та стратегічно орієнтованого аналітичного супроводу. Це створює підґрунтя для підвищення фінансової адаптивності аграрних підприємств, обґрунтованого залучення капіталу та реалізації відновлювальних інвестицій в умовах євроінтеграційних трансформацій України.

Список використаних джерел:

1. Власюк Т. О. Фінансова стійкість аграрних підприємств України в умовах воєнного стану. Економіка та держава. 2023. № 5. С. 15-20.

2. Давиденко Н. М., Буряк А. В. Оптимізація джерел фінансування підприємств аграрного сектору економіки. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 3. С. 5-10.

3. Коваленко О. В. Аналітичне забезпечення управління фінансовими ресурсами підприємств: теорія і практика : монографія. Запоріжжя : ЗНУ, 2021. 250 с.

Левицька С.,
д.е.н., професор, професорка кафедри обліку і аудиту
Національного університету водного господарства та природокористування:
ORCID ID: 0000-0002-4739-0486

ЕКОНОМІЧНА ВИГОДА ЯК КРИТЕРІЙ ОЦІНЮВАННЯ НЕОБОРОТНИХ АКТИВІВ НА КТАПАХ ЇХ ВІДНОВЛЕННЯ

За оцінками Світового банку (звіт RDNA5) прямі збитки України за чотири роки війни перевищили $195 млрд., сукупні втрати від війни сягнули $667 млрд. Потреби у відновленні України на десятирічний горизонт становлять $588 млрд., що майже утричі більше за номінальний ВВП країни у 2025 році. Найбільші інвестиції на соціально – економічне відновлення будуть потрібні для транспорту (понад $96 млрд), енергетики ($91 млрд) і житлового фонду ($90 млрд) [1].

Відображення вітчизняними суб'єктами господарської діяльності втрат внаслідок війни, на жаль, залишаються недостатньо дослідженими: неоднозначними є методичні підходи до оцінки втрат як об'єктів обліку, потребують уточнення механізми документального підтвердження втрат, актуальною залишається гармонізація бухгалтерських і податкових підходів до аналітичного відображення втрат .

Останнім часом більшість вітчизняних науковців та практиків присвячують свої дослідження оцінці збитків за наслідками військових дій. Варто зазначити – втрати та збитки не є взаємозамінними показниками. Збитки є більш повною дефініцією. За економічними підходами збитки включають як витрати операційної діяльності, так і незвичайні витрати, охоплюють транзакційні витрати, нереалізовані витрати, що мають вплив на оцінку балансової вартості активів підприємства. Збитки часто відображаються у звітах без пов'язаного з ними доходу.

На етапах оцінювання економічної вигоди необоротних активів важливо враховувати прямі та непрямі витрати для обґрунтованої оцінки ресурсів для відновлення їх корисності. Руйнування, спричинені повномасштабною війною, потребують інтеграції експертного й бухгалтерського підходів до оцінки збитків [2; 3].

У вітчизняній практиці існування «надзвичайної діяльності» та пов’язаний з ним облік надзвичайних доходів та витрат також було виключено за Наказом Міністерства фінансів № 627 від 27.06.2013р. Однак, ототожнювати втрати, пов’язані з повномасштабним вторгненням росії, з наслідками від звичайної господарської діяльності підприємства, на нашу думку, недоречно: облік витрат, понесених під час воєнних подій або операцій, доцільно обліковувати аналітично як «незвичайні».

Ключовим питанням оцінки корисності необоротних активів підприємства, як беззаперечної умови їх балансового відображення, є економічна вигода, в основі оцінювання якої – їх первісна або переоцінена вартість, підтверджена документально. Щодо оцінювання експлуатаційної вартості необоротних активів, що зазнали негативного впливу наслідків воєнного стану, з метою інноваційного відновлення економічних, екологічних та соціальних показників їх експлуатації необхідно проводити кореляцію такої оцінки з економічною вигодою, що має як вартісні параметри оцінки, так і якісні.

При цьому, Світовий банк радить використати відновлювальний підхід: якщо пошкоджено необоротний актив, важливо оцінювати не його вартість на момент руйнування, а те, скільки коштуватиме створення аналогічного активу. Оцінка збитків економіки від загального впливу бойових дій передбачає розрахунок «побічних» втрат.

Міжнародного стандарту аудиту 540 «Аудит облікових оцінок та пов’язане з ними розкриття інформації» (переглянутий) застерігає при обґрунтуванні економічної вигоди активу не ігнорувати «невизначеність попереднього оцінювання», тобто, чутливість облікової оцінки та розкриття пов`язаної з нею інформації до властивої неточності їх вимірювання.

Міжнародна практика оцінки необоротних активів звертає увагу на неоднозначність складових елементів оцінки, що призводять до її зміни. Необоротні активи ніколи не є чистими - вони залежать від конкретних правових рамок та географічного арбітражу в них. Дослідження норм вітчизняних облікових стандартів на предмет їх гармонізації з Міжнародними стандартами бухгалтерського обліку розкрили низку питань методики обліку необоротних активів, яким ми приділяємо

досить поверхневу увагу на етапах оцінювання економічної вигоди необорних активів (до прикладу, вплив на знос необоротних активів операцій з технічного обслуговування та ремонту, комерційне знецінення через зміни або розробки у виробництві, зміни ринкового попиту тощо. Цікавою є міжнародна практика розрахунку ресурсного забезпечення операції з відновлення корисності пошкодженого необоротного активу. Для проведення таких розрахунків пропонуються в комплексі три найважливіші частини інформації: характер технологічної, економічної, екологічної та соціальної функцій, що були пошкоджені; ступінь початкового збитку; швидкість, з якою відбувається відновлення.

Тільки розрахунок сукупності збитків (damages + losses) дозволить отримати цілісну картину валових втрат від пошкодження виробничих необоротних активів за наслідками воєнного стану. При належному документуванні операцій з необоротними активами, об'єктивних результатах попереднього оцінювання їх балансової вартості, розкритті зазначених нами окремих фактів упередженості досягається верифікована та об'єктивна облікова оцінка необоротних активів: отримана балансова вартість необоротного активу ідентифікується як основа для оцінки його економічної вигоди, об'єктивно визначає потреби ресурсного забезпечення для його збалансованого відновлення та експлуатаційної підтримки.

Список використаних джерел:

1. UKRAINE RAPID DAMAGE AND NEEDS ASSESSMENT (RDNA5). FEBRUARY 2022 – DECEMBER 2025. P514499-22f93f3a-4278-42bc-b907-db9553d12069.pdf. URL:https://gmk.center/ua/posts/iaki-vtraty-zavdala-vijna-ukrainskij-ekonomitsi-ta-hirnycho-metalurhijnomu-kompleksu.

2. Василішин С. І., Канцедал Н.А., Лега О.В. ОБЛІК ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ЕКСПЕРТНОЇ ОЦІНКИ ЗБИТКІВ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ. URL: doi.org/10.32782/pdau.eco.2025.3.6.

3. Шпильова, Ю., Бендасюк О. & Лагодієнко В. (2023). ЗАРУБІЖНІ ПРАКТИКИ ОЦІНЮВАННЯ ЗБИТКІВ ДЛЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ДОВКІЛЛЯ. *Innovation and Sustainability*, (1), 140–149. https://doi.org/10.31649/ins.2023.1.140.149

Литвиненко В.,
к.е.н., доцент, завідувач кафедри обліку та оподаткування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-6495-0537

ІНСТИТУЦІОНАЛЬНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ: РІЗНОРІВНЕВА ВРЕГУЛЬОВАНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ

Цифрову трансформацію бухгалтерського обліку зазвичай описують як технологічний процес, темпи якого визначаються доступністю програмних рішень і готовністю підприємств інвестувати в них. Проте такий погляд не пояснює головного: чому одні цифрові інструменти за кілька років стають звичною частиною облікової практики, тоді як інші, технологічно доступні, залишаються поодинокими експериментами. Відповідь лежить в інституціональній площині.

Кожен цифровий інструмент упроваджується в середовище, сформоване правилами: нормами права, професійними стандартами, усталеними практиками документування та уявленнями облікових працівників щодо достовірного підтвердження фактів господарського життя. Вони й визначають, чи буде інструмент застосовано та в якій формі результат його дії набуде юридичної сили. Тому класичний поділ інститутів на формальні та неформальні, запропонований Д. Нортом, зберігає пояснювальну силу і щодо цифровізації бухгалтерського обліку. У вітчизняній науці цей підхід найповніше розвинуто академіком В.М. Жуком, який відносить до неформальних інститутів обліку звички, стереотипи та переконання, що існують у свідомості бухгалтерів і користувачів облікової інформації [1, с. 130].

Звідси випливає, що ухвалення норми, яка дозволяє цифровий інструмент, ще не забезпечує його застосування: між правилом і поведінкою розташовані механізм реалізації норми та професійна готовність виконавця.

Також варто відзначити неоднорідність у врегулюванні використання окремих цифрових інструментів у сфері обліку та оподаткування.

Врегульованість інструмента, на нашу думку, доцільно оцінювати за чотирма ознаками: наявністю формальної норми, що визнає правомірність його застосування; механізмом її реалізації у вигляді підзаконних актів, стандартів або форматів; методичним забезпеченням, яке визначає порядок застосування інструмента в обліковій роботі; усталеною практикою.

За цими ознаками можна виокремити чотири рівні врегульованості використання цифрових інструментів у бухгалтерському обліку.

1. До врегульованих інструментів належать електронний документообіг і кваліфікований електронний підпис: вони мають норму прямої дії, механізм її реалізації у вигляді вимог до довірчих послуг, методичне забезпечення щодо оформлення первинних документів і усталену практику. Сюди ж належать ERP-системи: вони спеціальної норми не потребують, бо є формою організації облікового процесу, а не способом підтвердження операції.

2. Формально врегульовані інструменти з несформованою практикою. Хмарні послуги: профільний закон ухвалено у 2022 році, підзаконні акти щодо порядку їх надання – лише у 2024–2025 роках, а методичного забезпечення щодо документообігу й архівування облікових даних у хмарі не сформовано.

3. Частково врегульовані інструменти: великі дані, машинне навчання, предиктивна аналітика та генеративний штучний інтелект. Вони регулюються лише опосередковано – через норми щодо захисту інформації та персональних даних; вимог до їх застосування в обліковому процесі не встановлено. Неврегульованими залишаються алгоритмічна прозорість, документування підстав автоматично сформованого судження та розподіл відповідальності за помилку алгоритму. Прогалина має методологічний характер: відповідальність за достовірність інформації покладається на конкретну особу, тоді як частина рішень ухвалюється алгоритмом, суб'єктність якого правом не визнана.

4. Неврегульовані інструменти: блокчейн і розподілені реєстри, смарт-контракти, Інтернет речей як джерело первинних даних. Правового статусу облікового запису в розподіленому реєстрі та юридичної сили смарт-контракту законодавство не визначає, на що вказує й Ю. М. Попівняк [3, с. 141]. Дані з

давача використовуються для оцінки й контролю, проте не мають статусу первинного документа.

Носієм і транслятором неформальних правил є організаційна складова інституціонального забезпечення – професійні бухгалтерські об'єднання, аудиторські фірми, органи професійного нагляду, наукові установи та заклади вищої освіти. О.О. Канцуров серед пріоритетних завдань розвитку обліку називає зміцнення механізму дотримання правил через розбудову інституту аудиту та підтримку професійних організацій [2, с. 23]. Діючи в обох площинах одночасно, вони є найпридатнішим засобом подолання розриву між нормою і практикою.

Отже, удосконалення законодавства є необхідною, але недостатньою умовою успішної цифровізації обліку: норма створює можливість, реалізація якої залежить від механізму її виконання, методичного забезпечення та професійної готовності. Заходи державної політики доцільно диференціювати за рівнями врегульованості – від створення методичного забезпечення до визначення правового статусу результату роботи цифрового інструменту. Узгодження темпів зміни формальних і неформальних інститутів є самостійним завданням, а не побічним результатом нормотворення, що сприятиме ефективному впровадженню цифрових інструментів у практику бухгалтерського обліку.

Список використаних джерел

1. Жук В. М. Розвиток теорії бухгалтерського обліку: інституціональний аспект : монографія. Київ : ННЦ «Інститут аграрної економіки», 2018. 408 с.

2. Канцуров О. О. Інституціональний аналіз тенденцій розвитку бухгалтерського обліку. Облік і фінанси. 2014. № 2 (64). С. 19–23.

3. Попівняк Ю. М. Технологія блокчейн у бухгалтерському обліку й аудиті: сучасний стан, можливості та перспективи застосування. Економіка, управління та адміністрування. 2019. № 3 (89). С. 137–144.

Макарчук О.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри статистики та економічного аналізу
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-5997-5879

СТАТИСТИЧНА ОЦІНКА РИНКОВОЇ ІНТЕГРАЦІЇ АГРОПРОДОВОЛЬЧИХ РИНКІВ УКРАЇНИ ЯК ОСНОВА ПРАКТИЧНИХ РІШЕНЬ ДЛЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Економічне відновлення України потребує формування ефективних механізмів забезпечення стійкого розвитку, одним із яких є підвищення ефективності функціонування та інтеграції агропродовольчих ринків. Незважаючи на значні втрати виробничого потенціалу, руйнування логістичної інфраструктури та скорочення площ сільськогосподарських угідь, аграрний сектор продовжує залишатися основою продовольчої безпеки та формувати значну частку валютних надходжень країни. У даних умовах актуальності набуває оцінювання рівня ринкової інтеграції як передумови формування ефективної політики економічного відновлення.

Ринкова інтеграція характеризує ступінь взаємозв'язку між окремими ринками та відображає швидкість передачі інформації про ціни, попит і пропозицію між регіонами та країнами. Високий рівень інтеграції забезпечує більш ефективний розподіл ресурсів, сприяє вирівнюванню цінових диспропорцій, підвищує конкурентоспроможність виробників та розширює можливості виходу на міжнародні ринки [1].

Особливо важливого значення ринкова інтеграція набуває в умовах європейської інтеграції України. Поглиблення торговельних відносин з країнами Європейського Союзу, розвиток транспортних коридорів та гармонізація стандартів виробництва створюють нові можливості для аграрного сектору. Водночас ефективність цих процесів значною мірою залежить від здатності внутрішніх ринків швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища [1].

Важливим інструментом дослідження ринкової інтеграції є статистичний аналіз. Для оцінювання рівня інтегрованості агропродовольчих ринків можуть застосовуватися кореляційний аналіз, регресійне моделювання, аналіз часових

рядів, дослідження передачі цін, коефіцієнти варіації, індексний аналіз та інші економіко-статистичні методи. Використання сучасних статистичних підходів дозволяє не лише оцінити існуючий рівень інтеграції, але й виявити фактори, що стримують розвиток окремих ринків.

Результати проведених досліджень окремих агропродовольчих ринків України свідчать, що найбільш інтегрованими є експортно орієнтовані сегменти, зокрема ринки зернових, олійних культур, ягідної продукції та волоських горіхів [1, 2, 3]. Для цих ринків характерний тісний взаємозв'язок між внутрішніми та світовими цінами, що пояснюється високою часткою експорту у структурі реалізації продукції. Водночас регіональні ринки плодоовочевої продукції демонструють різний ступінь інтегрованості, який залежить від розвитку логістики, інфраструктури зберігання, транспортної доступності та концентрації виробництва.

Статистичний аналіз ринку плодово-ягідної продукції України підтверджує, що розвиток експорту стимулює вирівнювання цін між внутрішнім та зовнішнім ринками, сприяє підвищенню якості продукції та активізації інвестицій у переробку. Водночас недостатній рівень розвитку логістичної інфраструктури, високі транспортні витрати, обмежені потужності зі зберігання та післязбиральної доробки залишаються основними чинниками, які стримують поглиблення ринкової інтеграції.

Статистична оцінка рівня інтеграції агропродовольчих ринків має важливе практичне значення для формування державної політики економічного відновлення. На її основі можуть бути визначені пріоритетні напрями розвитку транспортної інфраструктури, регіони з найбільшими логістичними обмеженнями, перспективні експортні ніші та напрями державної підтримки виробників. Крім того, результати статистичного аналізу можуть використовуватися для прогнозування кон'юнктури ринку, оцінювання ризиків та обґрунтування інвестиційних рішень.

Подальший розвиток ринкової інтеграції агропродовольчих ринків України доцільно спрямувати на:

– розвиток сучасної логістичної інфраструктури;

– розширення потужностей зі зберігання та переробки сільськогосподарської продукції;

– підтримку виробництва продукції з високою доданою вартістю;

– гармонізацію стандартів якості відповідно до вимог Європейського Союзу;

– розвиток цифрових інформаційно-аналітичних систем моніторингу аграрних ринків;

– удосконалення статистичного забезпечення аналізу ринкової кон'юнктури.

Таким чином, статистична оцінка ринкової інтеграції виступає важливим інструментом прийняття ефективних управлінських рішень у процесі післявоєнного відновлення економіки України. Поглиблення інтеграції агропродовольчих ринків сприятиме підвищенню конкурентоспроможності української продукції, зміцненню продовольчої безпеки, розширенню експортного потенціалу та прискоренню інтеграції України до єдиного економічного простору Європейського Союзу.

Список використаних джерел:

1. Hamulczuk, M., Cherevyk, D., Makarchuk, O., Kuts, T. & Voliak, L. (2023). Integration of ukrainian grain markets with foreign markets during russia’s invasion of Ukraine. Problems of Agricultural Economics, 377(4), 1–25. https://doi.org/10.30858/zer/177396

2. Makarchuk O., Kuts, T. Ukrainian agricultural products export issue in the frame of European trade preferences withdrawal. Scientific Papers Series "Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development", 26(1), 2026, 517–525/

3. Балан О., Макарчук О. Г. Європейський досвід у виробництві та експорті яблук: можливості для ринку України. Економіка та суспільство, 80, 2025. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-134

Маначинська Ю.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування
ЧТЕІ ДТЕУ
ORCID ID: 0000-0001-9155-3417

ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ТА НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ВАРТІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Поняття «відбудова» та «відновлення» після початку повномасштабної війни в Україні набули широкого використання, однак мають різне змістовне наповнення. «Відбудова» передусім пов'язана з проєктуванням і фізичним відновленням зруйнованої інфраструктури, тоді як «відновлення» охоплює формування стратегічного бачення розвитку економіки, регіонів і територіальних громад. Саме відновлення створює підґрунтя для подальшої відбудови, оскільки реалізація повоєнних трансформацій потребує визначення стратегічних цілей, механізмів та інструментів їх досягнення. У зв'язку з цим важливого значення набувають оцінка фактичних і прогнозованих втрат України та формування механізмів стійкого розвитку всіх секторів економіки, зокрема аграрного.

Орел Ю.Л., Прочан А.О. та Нестеренко О.П., досліджуючи перспективи повоєнного відновлення України, наголошують на стратегічному значенні аграрного сектору, який до початку широкомасштабної агресії забезпечував близько 38% загального експорту країни. Науковці розглядають відновлення економіки як комплексну систему заходів, що передбачає проведення реформ, підвищення інвестиційної привабливості та забезпечення сталого розвитку економічних секторів на основі сучасних технологій [1]. Перспективна модель повоєнного розвитку України має орієнтуватися на активізацію інновацій, цифровізацію господарських процесів, підвищення безпеки територій та створення сприятливого інвестиційного середовища. Важливу роль у цьому процесі відіграють високотехнологічні напрями, зокрема штучний інтелект, інформаційні технології, робототехніка, нанотехнології, біотехнології та інші

інноваційні сфери. Отже, високотехнологічну модель повоєнного відновлення доцільно формувати на основі взаємопов'язаного поєднання інновацій, цифровізації, безпеки та інвестицій.

Відповідно до позиції Богун В.С. [2], важливими передумовами повоєнного відновлення економіки України є взаємодія держави, бізнесу, міжнародних організацій та інвесторів, узгодження державної політики у сфері інновацій та інвестицій, а також застосування податкових стимулів і спеціальних режимів оподаткування. Особливого значення набуває створення сприятливого середовища для підприємницької діяльності та інвестування через підтримку інноваційного виробництва, стимулювання зайнятості й розширення кількості робочих місць.

Стратегічне бачення відновлення України передбачає формування конкурентоспроможної європейської держави, здатної забезпечити сприятливі умови для залучення внутрішнього та іноземного капіталу. План відновлення України [3] спрямований на прискорення сталого економічного розвитку та реалізацію системи Національних програм. Його основу становлять принципи швидкого початку відновлення з подальшим поетапним розвитком, підвищення добробуту населення, європейської інтеграції, відновлення країни на якісно вищому рівні порівняно з довоєнним станом та активізації приватного інвестування.

В умовах повоєнної трансформації економіки України особливого значення набуває модернізація інформаційного забезпечення економічних процесів, зокрема розвиток актуарної концепції бухгалтерського обліку. Її впровадження може забезпечити власників аграрних підприємств, менеджмент та інвесторів систематизованою інформацією про вартість бізнесу, фінансовий стан і перспективи формування майбутніх грошових потоків. Такий підхід сприятиме підвищенню прозорості діяльності аграрних підприємств, залученню фінансових ресурсів та зниженню ризиків конфлікту інтересів між власниками і менеджментом. Водночас актуарний облік створює можливості для обґрунтованого розподілу результатів діяльності та формування раціональної

дивідендної політики. У цьому контексті актуарний облік є важливим інструментом інформаційного забезпечення стратегічного та вартісно-орієнтованого управління. Його застосування дає змогу поєднувати облікові дані з прогнозними оцінками майбутніх результатів діяльності, що є важливим для прийняття інвестиційних, фінансових та управлінських рішень. Для України, яка потребує значних внутрішніх і зовнішніх інвестицій, підвищення якості корпоративної інформації є необхідною умовою формування довіри між підприємствами, інвесторами та іншими постачальниками капіталу.

Розвиток інформаційних технологій та поширення нематеріального капіталізму посилюють потребу в модернізації облікових систем і переході до моделей, здатних адекватніше характеризувати економічну цінність підприємства [4]. Тому повоєнне відновлення України має передбачати не лише фізичну відбудову інфраструктури, а й структурну, технологічну та інформаційну трансформацію економіки. Одним із важливих напрямів такої трансформації є модернізація обліку на основі актуарної концепції, орієнтованої на формування інформації про вартість аграрного підприємства, його майбутні економічні вигоди та інвестиційний потенціал.

Список використаних джерел:

1. Орел Ю.Л., Прочан А.О., Нестеренко О.П. Перспективи післявоєнного відновлення економіки України. *Економічні візії.* Випуск 31. 2024. URL. https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1060/940

2. Богун В.С. Виклики та ключові напрями відновлення економіки України у поствоєнний період. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом.* Економічні науки. Випуск 2 (74), 2024. С.13 – 24. URL. https://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/3059/3505

3. План відновлення України. URL. https://recovery.gov.ua/ (дата звернення: 12.08.2026).

4. Jamil R. N. Actuarial accounting and its role in maximizing the value of the Economic Unit. *Tikrit Journal of Administration and Economics Sciences*. Volume 12. Edition 35. 2016. P.148 – 165.

Марчук У.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку та консалтингу
КНЕУ імені Вадима Гетьмана
ORCID ID: 0000-0003-0971-1303

СОЦІАЛЬНИЙ ВЕКТОР ESG-ЗВІТНОСТІ

Євроінтеграційний вектор розвитку України та виклики воєнного і повоєнного часу вимагають докорінної трансформації вітчизняного обліково-аналітичного забезпечення. З впровадженням європейського законодавства – зокрема Директиви ЄС із звітності про корпоративну сталість (CSRD) та Європейських стандартів звітності з сталого розвитку (ESRS) – особливого значення набуває формування нефінансової звітності за концепцією ESG (Environment, Social, Governance).

Екологічні (E) та управлінські (G) блоки вже мають визначені методики відображення, а саме соціальний вектор (S - Social) стає основним індикатором життєстійкості бізнесу та територіальних громад, оскільки відображає якість інвестицій у людський капітал, безпеку праці, інклюзивність, соціальний захист та реабілітацію постраждалих унаслідок бойових дій.

Питання стратегічного орієнтиру розвитку бізнесу, повоєнної модернізації та соціального захисту представлено у дисертаційних роботах Козолиса А.[1], Погосяна Р. [2],], Шевченка Р.П. [4], які внесли важливий внесок у розробку нормативно-правових та інституційних механізмів соціально-економічної адаптації, реабілітації та правового захисту (що становить основу соціального блоку ESG). У праці Шаповалова М. [3] розглянуто фундаментальні засади та концептуальні підходи до повоєнної перебудови й модернізації економічного простору.

У процесі гармонізації облікового законодавства зі стандартами ЄС відбувається зміна парадигми оцінки діяльності суб’єктів господарювання та громад: від фіксації суто фінансових результатів – до комплексної прозорості. Особливе місце в цій системі посідає соціальний вектор (S - Social), який відображає якість інвестицій у людський капітал.

Відповідно до Європейських стандартів звітності з сталого розвитку (ESRS), соціальний вектор охоплює три складові (рис.1):

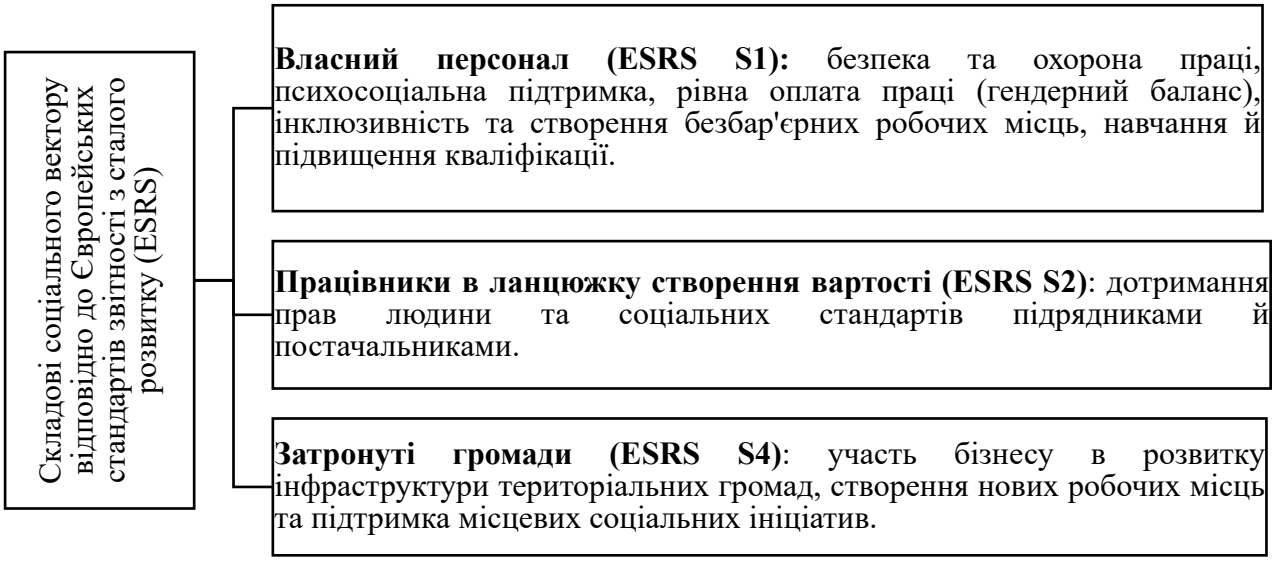


Рис. 1. Архітектура соціального вектору ESG-звітності згідно європейських стандартів

Джерело: сформовано автором

Відповідно, євроінтеграція показника S перетворюється із засобів «благодійності» на критерії оцінки ризиків та інвестиційної привабливості. Формування якісної S-звітності за стандартами ESRS є важливою умовою для залучення європейських грантів, кредитів міжнародних фінансових інституцій та іноземних інвестицій.

Бухгалтерський облік розглядає витрати на соціальний захист, безпеку та розвиток персоналу як операційні витрати, що зменшують фінансовий результат. Модернізація обліку в умовах євроінтеграції вимагає зміни цієї парадигми: соціальні видатки мають відображатися як інвестиції у людський капітал. Основними напрямами вдосконалення облікового забезпечення є:

- Аналітичний розріз соціальних витрат: запровадження окремих субрахунків для обліку витрат на інклюзивну трансформацію робочих місць, ментальне здоров’я, психосоціальну підтримку та підвищення кваліфікації.

- Документування нефінансових даних: розробка внутрішніх первинних форм та аналітичних відомостей для систематичного збору показників щодо

умов праці, плинності кадрів і безбар'єрності.

- Інтеграція з ESRS: гармонізація даних фінансового обліку з показниками нефінансової ESG-звітності для забезпечення їхньої перевірки.

Для оцінки ефективності соціального вектору S-звітності варто систематизувати аналітичні показники за трьома групами: кількісні фінансові (соціальні інвестиції, витрати на охорону праці, інклюзивні проєкти); кількісні нефінансові (коефіцієнт плинності кадрів, частка облаштованих інклюзивних робочих місць, гендерне співвідношення в управлінні, рівень виробничого травматизму) та якісні індикатори (наявність діючого колективного договору, програм психосоціальної реабілітації, етичних кодексів та механізмів зворотного зв'язку з громадою).

Для оцінки соціального ефекту залучених інвестицій доцільно застосовувати концепцію SROI (Social Return on Investment), що дає змогу виміряти соціальну цінність, створену підприємством або громадою, у грошовому еквіваленті. Соціальний вектор ESG-звітності є ключовим інструментом гармонізації облікової практики з вимогами європейського ринку капіталу, що перетворює соціальну відповідальність на вимірюваний індикатор інвестиційної привабливості.

Список використаних джерел

1. Козолис А.Р. *Цивільно-правове регулювання відносин у сфері надання реабілітаційних послуг учасникам бойових дій…* Дис. PhD. Львів, 2025. URL: https://nrat.ukrintei.ua/searchdoc/0825U002152/

2. Погосян Р.Е. *Адміністративно-правовий захист прав ветеранів війни*. Дис. PhD. Київ, 2024. URL: https://nrat.ukrintei.ua/searchdoc/0824U003142/

3. Шаповалов М. Концептуальні основи повоєнного економічного відновлення України. *Молодий вчений*. 2023. № 6(118). С. 99–104. DOI: 10.32839/2304-5809/2023-6-118-20.

4. Шевченко Р.П. *Удосконалення механізмів публічного управління у сфері соціального захисту ветеранів війни та членів їхніх родин*. Дис. PhD. Київ, 2025. URL: https://nrat.ukrintei.ua/searchdoc/0825U002263/

Мельянкова Л.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-5836-9554

СПРОЩЕНІ ТРУДОВІ ВІДНОСИНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ: ПЕРЕВАГИ ТА ПРИХОВАНІ РИЗИКИ

В умовах повномасштабного вторгнення в Україні **гостро постала** проблема адаптації трудового законодавства до кризових реалій приватного сектору економіки. Під час дії воєнного стану законодавством України, запроваджено тимчасовий спрощений режим регулювання трудових відносин для малого й середнього бізнесу, що дозволив встановлювати індивідуальні умови праці та договірний режим між працівником і роботодавцем на добровільній основі, спрямований на ліквідацію паперової бюрократії та розширення управлінської свободи роботодавців.

Проте практична реалізація норм законодавства виявила глибокий розрив між очікуваннями законотворців та правовою дійсністю. У зв'язку з цим виникає нагальна потреба детального аналізу переваг і недоліків спрощеного режиму, а також оцінки доцільності його практичного застосування на противагу вже перевіреним строковим контрактам та загальному воєнному законодавству.

Відповідно до глави ІІІ-Б Кодексу законів про працю України (КЗпП), спрощений режим регулювання трудових відносин діє виключно на добровільних засадах. Він дозволяє фіксувати індивідуальні умови праці безпосередньо у трудовому договорі. При цьому роботодавці звільняються від ведення кадрової документації, прийняття локальних нормативних актів та видання організаційно-розпорядчих документів щодо робочого часу, відпочинку й відпусток, якщо ці питання вже врегульовані договором [1].

Скористатися режимом можуть суб'єкти підприємництва, у яких середня кількість працівників за звітний період не перевищує 250 осіб. Крім того, спрощення дозволено застосовувати до працівників з високим рівнем доходу —

якщо їхня місячна зарплата перевищує розмір 8 мінімальних заробітних плат (у 2026 році - 69 176 грн) [3].

Спрощений режим запроваджується лише за персональною домовленістю між конкретним працівником і керівником. На одному підприємстві можуть паралельно співіснувати дві різні системи регулювання праці. Планувалось кардинальне зменшення паперової бюрократії, виведення зарплат із тіні та забезпечення максимальної гнучкості управління персоналом під час війни. Реальною перевагою для роботодавців, на відміну від працівників, є право розірвати договір із працівником в односторонньому порядку без наведення жодних законодавчо визначених причин. І сама процедура звільнення спрощена до надсилання рекомендованого листа. Договір вважається офіційно розірваним уже наступного робочого дня після вручення листа працівнику.

Що стосується управління часом відпочинку, то дозволено вільно ділити щорічну відпустку на частини будь-якої тривалості. На час дії воєнного стану скасована вимога КЗпП про те, що одна безперервна частина відпустки має тривати не менше 14 календарних днів [1]. Але ця свобода звільнення без причин нівелюється обов'язком виплатити працівнику значну грошову компенсацію, розмір якої прив'язаний до стажу та мінімальної зарплати (МЗП). Наприклад, якщо стаж працівника становить понад 2 роки, роботодавець має сплатити 5 МЗП, а якщо до 30 днів - 0,5 МЗП. При цьому великим ризиком є те, що масове звільнення штату за цією схемою може призвести до критичного вимивання обігових коштів будь якого підприємства.

Згідно законодавства «вимоги щодо ведення документації з кадрових питань, прийняття локальних нормативних актів та організаційно-розпорядчої документації, в тому числі щодо режиму робочого часу та часу відпочинку, відпусток, а також інших документів з питань, що врегульовані трудовим договором, не поширюються на роботодавців, які застосовують спрощений режим» [2]. Отже, дозволено не вести стандартну кадрову документацію, але не конкретизовано її перелік. Такі документи, як табель обліку робочого часу, заяви й накази про прийняття на роботу чи щодо надання відпустки є первинними для

нарахування виплат та обліку на підприємстві. Їх відсутність унеможливлює роботу бухгалтерії.

Крім того, замість одного загального колективного договору роботодавець змушений прописувати абсолютно всі нюанси (режим роботи, нічні, надурочні) в індивідуальному договорі з кожною особою, що лише збільшує, а не зменшує, паперову роботу. Права, обов'язки та умови звільнення можна прописати через звичайний строковий контракт (ст. 21 КЗпП), який, на відміну від Закону № 2434, можна використовувати і після війни на постійній основі [1; 2]. Отже, паралельне ведення кадрових документів на одних працівників та відсутність їх на інших створює хаос, який інспектори Держпраці під час перевірок можуть трактувати як порушення.

Таким чином, застосування спрощеного режиму за Законом № 2434-IX є юридично ризикованим та практично недоцільним кроком для бізнесу. Більшість його інструментів дублюються класичною контрактною формою працевлаштування.

Список використаних джерел:

1. Кодекс законів про працю України. Закон України. Редакція від 31.07.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text.

2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо спрощення регулювання трудових відносин у сфері малого і середнього підприємництва та зменшення адміністративного навантаження на підприємницьку діяльність. Закон України №2434-IX від 19 липня 2022 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2434-20#Text.

3. Про Державний бюджет України на 2026 рік. Закон України. Редакція від 24.06.2026. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4695-20#Text.

Миськів Л.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-4818-5468

ОБЛІКОВИЙ АСПЕКТ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ

Трансформаційні перетворення у системі фінансування та оплати праці педагогічного та науково-педагогічного персоналу суттєво змінюють внутрішню організацію діяльності наукових установ та закладів вищої освіти. Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України № 1078 від 31 серпня 2026 року, було затверджено оновлені розміри посадових окладів (ставок заробітної плати) для педагогічних та науково-педагогічних кадрів закладів вищої освіти, що визначаються через встановлені в залежності від займаної посади (керівник ЗВЩ (президент), декан, завідувач кафедри, професор, доцент, старший викладач, методист, асистент та ін.) коефіцієнти від базової величини. Набуття норм Постанови № 1078 фіксує перехід від раніше визначених принципів Єдиної тарифної сітки на користь використання розрахункових коефіцієнтів у поєднанні з проєктним та грантовим фінансуванням. Такі зміни значним чином впливають на роль бухгалтерських служб у наукових та освітніх закладах. У сучасних нестабільних економічних умовах облік виплат працівникам перестає бути лише фіксацією фактичних витрат, перетворюючись на дієвий інструмент для стратегічного фінансового планування, оцінки ефективності витрат та управління ризиками.

Проте, перевагою оновленої системи оплати праці та фінансування у сфері бухгалтерського та управлінського обліку насамперед слід відзначити формування максимально прозорої системи руху фінансових ресурсів. Перехід від уніфікованих кошторисів до проєктно-орієнтованого та грантового забезпечення дає змогу бухгалтерській службі відстежувати касові видатки в розрізі наукових тем, джерел покриття витрат, індивідуального внеску кожного науковця. Зокрема, згідно з Постановою № 1078, новий підхід до розрахунку виплат педагогам та науково-

педагогічним працівникам передбачає системні зміни в структурі нарахувань та їх обліку (табл. 1).

Таблиця 1. Характеристики ключових чинників, що впливають на механізм розрахунку заробітної плати педагогічних та науково-педагогічних працівників

Складова механізму оплати праці	**Характерні особливості складової оплати праці**	**Практичний інструментарій**
Перехід від ЄТС до базової коефіцієнтної системи	Скасування тарифних розрядів ЄТС та нівелювання професійних відмінностей у виплатах	Обчислення окладу шляхом множення базової величини на індивідуальні коефіцієнти посади та кваліфікації *(28 885х0,75 (професор)= 21663,75грн - оклад*)
Гнучка структура винагород	Поділ доходу працівника на базовий (гарантований) мінімум та стимулюючу частину *28 885х0,75= 21 663,75 грн*	Поєднання стабільної виплати за обов'язкове навантаження з динамічною змінною частиною (премії, надбавки *(професора — у граничному розмірі 33% посадового окладу (ставки заробітної плати), доктора наук — у граничному розмірі 25% посадового окладу (ставки заробітної плати))*
Диференціація за критеріями KPI	Матеріальне стимулювання працівника за наявні підтверджені науково-освітні досягнення	Нарахування стимулюючих виплат за рейтинговими балами за публікації (Scopus/Web of Science), патентну діяльність або отримані гранти *(в межах фонду оплати праці)*
Облік за результатами на основі актів виконаних робіт	Перехід від почасового контролю до оцінки фактичного обсягу робіт (*погодинні тарифи за Постановою № 1078 діятимуть з 01.01.2027р)*	Виплата проєктних і грантових надбавок лише після належного прийняття етапних чи підсумкових результатів
Гнучке нормування та підсумковий облік робочого часу педагогічних та науково-педагогічних працівників	Індивідуальність робочого графіку (*в залежності від специфіки виконуваних працівником завдань*)	Персональний облік та окрема оплата навчальної, наукової, методичної й організаційної діяльності

Джерело: розробка автора на основі [1]

Водночас, попри переваги нової системи розрахунку оплати праці (згідно з Постановою № 1078 від 31.08.2026 р.), можна виявити недоліки, що можуть

вплинути на професійне середовище та фінансово-господарську стабільність установ, а саме:

- складність із гарантованим рівнем доходу, оскільки зарплата немає зменшуватися, що змушує бухгалтерію проводити розрахунки індивідуальних доплат для тих працівників, чий попередній заробіток був вищим за новий оклад;

- для науковців, у яких оплата здійснюється за кошти спеціального фонду (міжнародні гранти, платні послуги), зростання базового окладу призводить до автоматичного підвищення собівартості проєктів чи послуг;

- у Постанові № 1078, по-перше, для більшості педагогічних та науково-педагогічних кадрів ЗВО встановлено на нашу думку, низькі коефіцієнти (від 0,5 до 0,99), що знижує стимулюючу функцію заробітної плати (за Постановою КМУ № 1078) та нівелює значення вчених звань і ступенів (наприклад, доцента прирівнюють до старшого викладача); по-друге, запроваджений механізм розрахунку різниці між старим та новим розміром зарплати створює додаткове навантаження на бухгалтерську службу (необхідність розрахунку індивідуальних сум вирівнювання та їх правильного включення до середнього заробітку).

Таким чином, реформа оплати праці педагогічних та науково-педагогічних працівників за Постановою КМУ № 1078 впроваджує гнучку коефіцієнтну модель, проте її реалізація супроводжується підвищенням адміністративного та облікового навантаження, ризиками виникнення касових розривів та потребою в адаптації внутрішньої документації закладів освіти.

Список використаних джерел:

1. Постанова Кабінету Міністрів України № 1078 від 31 серпня 2026 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1078-2026-%D0%bf#n73

Музиченко А.,
к. е. н., доцент, доцент кафедри статистики та економічного аналізу,
НУБІП України
ORCID ID: 0000-0002-5442-0516

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО АНАЛІЗУ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Аграрний сектор України впродовж тривалого часу залишається однією з ключових складових національної економіки. Його значення обумовлюється вагомою роллю у забезпеченні продовольчої, економічної, соціальної та екологічної безпеки, формуванні експортного потенціалу держави, розвитку сільських територій та досягненні цілей сталого розвитку. Особливої актуальності питання ефективного функціонування аграрних підприємств набуває в умовах воєнного стану, коли їх діяльність здійснюється під впливом масштабних руйнувань виробничої і логістичної інфраструктури, втрати частини земельних ресурсів, скорочення трудового потенціалу, погіршення доступу до фінансових ресурсів та значного зростання інвестиційних ризиків.

Дослідження існуючих наукових підходів засвідчує відсутність єдності у трактуванні поняття «аграрний сектор». У науковій літературі його визначають як галузь національної економіки, сукупність взаємопов'язаних галузей, вид економічної діяльності, структуроутворюючу ланку, територіально-галузеву формацію або систему. Водночас чинні класифікатори видів економічної діяльності не ідентифікують аграрний сектор як окрему галузь чи вид економічної діяльності. Це дає підстави для ширшого розуміння досліджуваної категорії.

На нашу думку, аграрний сектор слід трактувати як складну систему, до якої залучені суб'єкти господарювання різних видів економічної діяльності, що займаються виробництвом, переробкою і доведенням до споживача сільськогосподарської продукції**.** Такий підхід дозволяє враховувати взаємозв'язки між безпосередніми виробниками продукції, переробними підприємствами, фінансовими установами, інфраструктурними організаціями та державними інституціями.

Ключовими суб’єктами аграрного сектору є аграрні підприємства. Аналіз існуючих наукових підходів до їх класифікації засвідчив суттєві розбіжності щодо вибору класифікаційних ознак та віднесення підприємств до окремих видів. Для уніфікації таких підходів запропоновано застосування аксіоматичного підходу, що передбачає формування класифікації насамперед на основі положень чинного нормативно-правового забезпечення.

За такого підходу аграрні підприємства доцільно класифікувати залежно від форм власності; частки іноземних інвестицій у статутному капіталі; видів господарських товариств; характеру діяльності сільськогосподарських кооперативів; видів фермерських господарств; форм господарських об’єднань; способу формування статутного капіталу; кількості працюючих та величини доходів; критеріїв, визначених законодавством для цілей бухгалтерського обліку; видів діяльності; ступеня контролю та рівня суспільного інтересу.

Запропонована класифікація створює можливості для удосконалення організації бухгалтерського обліку й аналізу з урахуванням організаційно-правових та економічних особливостей конкретного аграрного підприємства. Особливого значення набуває виокремлення аграрних підприємств, що становлять суспільний інтерес. Для таких суб’єктів передбачено посилені вимоги щодо організації бухгалтерського обліку, формування фінансової та консолідованої фінансової звітності, застосування міжнародних стандартів та оприлюднення відповідної інформації. Це забезпечує підвищення прозорості, достовірності й аналітичності інформації та розширює можливості її використання інвесторами й іншими стейкхолдерами.

Водночас перспективи розвитку аграрних підприємств значною мірою залежать від можливостей здійснення інвестиційної діяльності. Її роль особливо посилюється в умовах воєнного стану, коли існує необхідність відновлення зруйнованих активів, технічного переоснащення підприємств, модернізації виробничих потужностей, впровадження інновацій та відновлення логістичних ланцюгів.

Дослідження історичної еволюції поглядів на інвестиції засвідчує поступову зміну наукових підходів до розуміння їх економічної сутності. Представники

меркантилізму розглядали торговий капітал як основне джерело інвестування; фізіократи одними з перших обґрунтували важливість інвестицій у сільське господарство; представники класичної та неокласичної політичної економії розкривали взаємозв'язок капіталу, заощаджень, доходів і виробництва. Значний внесок у формування теоретичного підґрунтя інвестиційної діяльності здійснили М. Туган-Барановський, Дж. М. Кейнс, Р. Ф. Кан, Й. Шумпетер, Е. Хансен та інші науковці.

Тому під інвестиційною діяльністю з економічної точки зору запропоновано розуміти процес, що передбачає формування інвестиційного портфеля, вибір об'єктів інвестування, розробку інвестиційної програми, вкладення коштів і контроль за її реалізацією. Таке визначення враховує не лише безпосереднє здійснення інвестицій, а й етапи їх підготовки, фінансування, реалізації та контролю за окупністю здійснених витрат.

Особливості функціонування аграрних підприємств обумовлюють необхідність комплексного розгляду структури їх інвестиційної діяльності. У зв'язку з цим запропоновано елементне насичення інвестиційної діяльності аграрних підприємств, яке охоплює її суб'єкти, об'єкти, етапи здійснення, форми фінансового забезпечення, інституційне та інформаційне забезпечення, інвестиційні ризики, чинники ефективності, рівень дохідності й соціальної відповідальності.

Основними об'єктами інвестиційної діяльності аграрних підприємств є земельні ресурси, сільськогосподарська техніка й обладнання, виробничі потужності та фінансові інвестиції. До суб'єктів інвестиційної діяльності належать аграрні підприємства, інвестори, банки, замовники, підрядники та держава в особі відповідних інституцій.

До основних етапів інвестиційної діяльності доцільно віднести формулювання її мети, ідентифікацію напрямів інвестування, формування інвестиційного портфеля, визначення форм фінансового забезпечення, вибір об'єктів інвестування, розроблення інвестиційної програми, контроль за експлуатацією інвестицій та окупністю здійснених витрат.

Однією з визначальних умов реалізації інвестиційної діяльності є належне фінансове забезпечення. Аналіз наукових підходів дозволив встановити, що основними його формами залишаються самофінансування, банківське кредитування та бюджетне фінансування. При цьому в структурі джерел фінансування капітальних інвестицій у сільське, лісове та рибне господарство України домінують власні кошти підприємств. Їх питома вага у 2018–2021 рр. становила близько 87–91 %. Зазначене свідчить про високу залежність інвестиційної активності аграрних підприємств від власних фінансових можливостей та недостатній рівень диверсифікації джерел залучення капіталу.

Важливого значення за таких умов набуває розширення банківського кредитування та державної підтримки. Спрощення механізму отримання довгострокових кредитів, зниження їх вартості, розвиток програм компенсації та пільгового кредитування мають стати одними з пріоритетних напрямів підтримки аграрних підприємств в умовах воєнного стану.

Водночас інвестиційна діяльність завжди супроводжується ризиками. Для аграрних підприємств до традиційних природно-кліматичних, виробничих, фінансових і ринкових ризиків нині додаються воєнні ризики, пов’язані з руйнуванням активів, мінуванням земель, ускладненням логістики, втратою ринків збуту та нестабільністю господарської діяльності. Відтак стратегічний аналіз має забезпечувати своєчасне виявлення, оцінювання і прогнозування таких ризиків, а також обґрунтування відповідних управлінських рішень щодо їх мінімізації.

Інформаційною основою такого аналізу виступають дані бухгалтерського обліку, первинні документи, облікові регістри, фінансова та управлінська звітність. Розвиток цифрової економіки та сучасних технологій обробки інформації розширює можливості використання великих масивів даних, формування альтернативних сценаріїв і прогнозування результатів інвестиційної діяльності.

Таким чином, удосконалення стратегічного аналізу інвестиційної діяльності аграрних підприємств має ґрунтуватися на комплексному врахуванні організаційно-правових характеристик підприємств, джерел фінансування, інвестиційного потенціалу, ризиків, інформаційного забезпечення та стану зовнішнього середовища.

Запропоновані класифікація аграрних підприємств на основі аксіоматичного підходу, елементне насичення їх інвестиційної діяльності та концептуальний підхід до дослідження історичних засад розвитку обліку й аналізу формують теоретичне підґрунтя для подальшого удосконалення організаційно-методологічного забезпечення стратегічного аналізу інвестиційної діяльності аграрних підприємств.

Список використаних джерел:

1. Несененко П. П. Регулювання стратегічного розвитку аграрного сектору в контексті економічної політики держави : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Рівне : НУВГП, 2023. 490 с.
2. Білоченко А. М. Кредитування аграрного сектору України в умовах війни. **Економіка та суспільство**. 2023. № 48. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-3.
3. Стратегія розвитку аграрного сектору до 2030 року. URL: https://minagro.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/rozvitkuagrosektora2030v1-1.pdf.
4. Державна служба статистики України : офіційний вебсайт. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/.

Мулик Т.,
к.е.н., доцент, завідувач кафедри аналізу та аудиту
ВНАУ
ORCID ID: 0000-0003-1109-2265

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОДОЛАННЯ СИСТЕМНИХ РОЗРИВІВ В ІНФОРМАЦІЙНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ АГРОБІЗНЕСУ

Сучасний стан розвитку аграрного сектору економіки України характеризується високим рівнем невизначеності, динамічністю зовнішнього середовища, загостренням конкуренції та необхідністю адаптації до міжнародних стандартів сталого розвитку і кліматичних викликів. За таких умов ефективність діяльності суб’єктів агробізнесу безпосередньо залежить від якості, оперативності та релевантності інформаційного забезпечення. У цьому контексті комплексна цифровізація бізнес-процесів виступає не просто технологічною

модернізацією, а фундаментальним інструментом трансформації інформаційної системи, що здатен нівелювати системні деструкції та сформувати єдиний інтегрований обліково-аналітичний і контрольний простір агропідприємства.

Дослідження практики функціонування суб'єктів господарювання в агробізнесі дає змогу виділити чотири ключові виміри системних розривів між підсистемами обліку, аналізу та контролю [1]:

1. *Часовий (часово-просторовий) розрив.* Виникає внаслідок відтермінування відображення фактичних господарських операцій у бухгалтерському обліку.

2. *Методологічний розрив.* Полягає у розбіжності цільових орієнтирів та вимірників, що використовуються різними підсистемами.

3. *Організаційно-функціональний розрив.* Зумовлений міждепартаментною роз'єднаністю («силосним ефектом»).

4. *Технологічний розрив.* Виникає через використання декількох несумісних між собою програмних продуктів та інформаційних платформ без налаштованих модулів інтеграції.

Усі вказані розриви сумарно формують дефіцит релевантної інформації при прийнятті як оперативних, так і стратегічних управлінських рішень.

Подолання виявлених системних розривів можливе лише за умов побудови принципово нової моделі інформаційного забезпечення, що базується на наскрізному цифровому ланцюгу створення вартості. Цифрова трансформація змінює саму парадигму взаємодії підсистем: замість послідовної схеми «облік → аналіз → контроль» формується паралельна, циклічна та безперервна система, де первинне виникнення даних автоматично ініціює їх аналітичну обробку та контрольний моніторинг.

Порівняння традиційної та сучасної цифрової моделей інформаційного забезпечення підтверджує кардинальну зміну якісних характеристик функціонування агробізнесу (табл. 1).

Таблиця 1. Порівняльна характеристика традиційної та цифрової моделей обліково-аналітичного та контрольного забезпечення агробізнесу

Критерій порівняння	**Традиційна (дискретна) модель**	**Цифрова (інтегрована) модель**	**Потенційний ефект для агропідприємства**
Оперативність даних	Дискретна (звіти формуються за місяць, квартал, рік з запізненням)	У режимі реального часу (Real-time data flow) через IoT та мобільні додатки	Скорочення часу на прийняття оперативних рішень у 5–10 разів
Характер взаємозв'язку підсистем	Послідовний, фрагментарний (передача інформації між відділами вручну)	Наскрізний, безперервний (єдиний інформаційний простір та база даних)	Ліквідація дублювання функцій, зменшення адмінвитрат на 15–20%
Обсяг та специфіка інформації	Переважно фінансова, вартісна, ретроспективна інформація	Поєднання фінансових, натурних, ГІС та предиктивних метрик	Збільшення точності аналітичних прогнозів та планування
Функція внутрішнього контролю	Наступний контроль фактів, що вже відбулися	Попередній та поточний автоматизований контроль	Зменшення втрат та нецільового використання ресурсів
Рівень автоматизації аналізу	Висока частка ручної обробки в Excel, статичний аналіз	Автоматичні BI-панелі, сценарії «що, якщо», машинне навчання	Можливість моделювання варіантів розвитку в динаміці
Суб'єктивний фактор	Високий ризик викривлення даних, людських помилок	Мінімальний вплив (автоматичний збір даних з датчиків)	Підвищення достовірності звітності та прозорості бізнесу

Джерело: розробка автора

Цифровізація агробізнесу долає системну ізольованість обліку, аналізу та

контролю, забезпечуючи перехід від ручного введення даних, ретроспективної оцінки й вибіркового аудиту до автоматизованого первинного обліку, предиктивної аналітики та безперервного моніторингу (Continuous Control Monitoring).

Формування єдиного цифрового середовища кардинально змінює парадигму менеджменту, переводячи процес прийняття управлінських рішень із площини суб'єктивних оцінок, інтуїтивних припущень та емпіричного досвіду керівників у площину об'єктивного, високоточного аналізу великих масивів даних (Data-driven decision making). Завдяки інтеграції ERP-систем, інструментів бізнес-аналітики (BI), спеціалізованих платформ управління та датчиків Інтернету речей (IoT) у спільному інформаційному просторі створюється динамічна оцифрована модель функціонування підприємства у режимі реального часу. Це дозволяє керівництву оперувати виключно перевіреною, релевантною та деталізованою інформацією, повністю мінімізуючи вплив людського фактора, затримки у передачі відомостей чи викривлення показників.

Практична реалізація такої інтегрованої платформи потребує не просто закупівлі програмного забезпечення чи датчиків, а реінжинірингу бізнес-процесів, гармонізації нормативно-довідкової інформації та підвищення цифрової грамотності персоналу, що в сукупності забезпечує прозорість, високу керованість і довгострокову конкурентоспроможність агробізнесу в сучасних економічних умовах.

Список використаних джерел:

1. Здирко Н.Г., Мулик Т.О. Системні недоліки інформаційного забезпечення підприємств агробізнесу: обліково-аналітичний та контрольний аспекти. *Цифрова економіка та економічна безпека.* 2026. Випуск 3(24). URL: https://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/1110 DOI: https://doi.org/10.32782/dees.24-21

Овчарик Р.,
к.е.н., доц. доцент кафедри фінансового аналізу та аудиту
ДТЕУ
ORCID ID: 0000-0001-6536-9712

РОЛЬ НЕЗАЛЕЖНОГО АУДИТУ У ФІНАНСОВИХ РОЗСЛІДУВАННЯХ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ

Публічні закупівлі є одним із ключових механізмів забезпечення суспільних потреб та реалізації державної економічної політики. Через систему закупівель органи державної влади, органи місцевого самоврядування, державні та комунальні підприємства здійснюють придбання товарів, робіт і послуг, необхідних для функціонування публічного сектору, реалізації інфраструктурних проєктів, забезпечення оборонних, соціальних, медичних, освітніх та інших потреб. Водночас значний фінансовий масштаб закупівель зумовлює високий рівень ризику неефективного або неправомірного використання публічних ресурсів. Потенційні порушення можуть виникати на кожному етапі закупівельного циклу: від визначення потреби та формування очікуваної вартості до вибору постачальника, укладення договору, внесення змін до нього та фактичного приймання товарів, робіт чи послуг. Українська система закупівель характеризується високим рівнем цифровізації. Електронна система Prozorro забезпечує відкритість значного масиву інформації про закупівлі, що створює принципово нові можливості для аудиторського контролю. Офіційні матеріали Prozorro підкреслюють, що цифровізація закупівель відкрила суспільству великий масив інформації щодо проведення тендерів і використання коштів. Водночас наявність відкритих даних сама по собі не гарантує відсутності порушень. Навпаки, сучасні схеми зловживань можуть бути достатньо складними, щоб формально відповідати окремим вимогам законодавства, але водночас забезпечувати економічно необґрунтований результат. Саме тому дедалі більшого значення набуває перехід від традиційного документального контролю до ризик-орієнтованого, аналітичного та forensic-підходу.

Чинне законодавство визначає моніторинг публічної закупівлі як аналіз дотримання замовником законодавства під час проведення закупівлі, укладення публічного договору та протягом його дії. Законодавче регулювання також передбачає використання автоматичних індикаторів ризиків для вибору закупівель, які можуть містити ознаки порушень. Важливе значення у цьому процесі може мати незалежний аудит. На відміну від суто адміністративного контролю, незалежний аудитор має можливість здійснювати комплексне дослідження фінансової, економічної та документальної інформації, оцінювати систему внутрішнього контролю, проводити аналітичні процедури, зіставляти інформацію з різних джерел та формувати професійно обґрунтовані висновки. Незалежний аудит традиційно розглядається як професійна діяльність із незалежної оцінки фінансової інформації та формування аудиторської думки. Проте сучасні економічні умови суттєво розширюють сферу застосування аудиторських процедур. Особливої актуальності набуває forensic audit, орієнтований на виявлення ознак шахрайства, економічних зловживань та фінансових порушень. Саме комплексність такого підходу дозволяє перейти від фіксації окремого порушення до реконструкції потенційної схеми [1, 2].

Міжнародний стандарт аудиту ISA 240 (Revised) посилює орієнтацію аудиторської діяльності на ризики шахрайства, акцентуючи увагу на оцінюванні ризику шахрайства та відповідних аудиторських процедурах. Стандарт набуває чинності для періодів, що починаються 15 грудня 2026 року або пізніше. Об'єктом аудиторського розслідування є не лише сама процедура закупівлі. Предмет дослідження охоплює весь життєвий цикл використання публічних коштів. Доцільно виділити сім основних зон аудиторського дослідження: обґрунтованість потреби; визначення очікуваної вартості; формування технічної специфікації; проведення конкурентної процедури; вибір переможця; укладення та зміна договору; фактичне виконання договору. Одним із найбільш складних ризиків є змова учасників [2, 3, 4].

Проведене дослідження дозволяє зробити висновок, що незалежний аудит має значний потенціал для підвищення ефективності контролю за публічними

закупівлями. Його роль не повинна обмежуватися традиційною перевіркою фінансової документації. Сучасний аудит закупівель має трансформуватися у комплексну систему ризик-орієнтованого, аналітичного та forensic-дослідження. Встановлено, що найбільш значущими напрямами аудиторського розслідування є аналіз обґрунтованості потреби, перевірка очікуваної вартості, оцінювання конкурентного середовища, виявлення пов'язаності учасників, аналіз поведінки постачальників, перевірка змін договорів та фактичного виконання закупівлі. Особливої уваги потребує виявлення змови між учасниками. Сучасні міжнародні рекомендації передбачають використання системи індикаторів, серед яких повторюваність переможців, чергування перемог, схожість документів, однакові помилки, нетипові цінові моделі та інші ознаки. Водночас жодна окрема ознака не може автоматично трактуватися як доказ порушення; необхідним є дослідження сукупності фактів.

Список використаних джерел:

1. Про публічні закупівлі : Закон України від 27.05.2026 № 4888-IX. Відомості Верховної Ради (ВВР). 2026. URL: https://surl.li/zdwdzz

2. International Auditing and Assurance Standards Board. ISA 240 (Revised), The Auditor’s Responsibilities Relating to Fraud in an Audit of Financial Statements. 2025. URL: https://surl.li/bngnpa

3. OECD. OECD Guidelines for Fighting Bid Rigging in Public Procurement: 2025 Update. Paris: OECD Publishing, 2025. URL: https://surl.li/vhulbm

4. INTOSAI. ISSAI 3000. Performance Audit Standard. URL: https://surl.lt/zuvcep

Овчарук В.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0000-1035-859X

КОНТРОЛЬ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПТАХІВНИЦТВА: СУЧАСНИЙ АСПЕКТ

Птахівництво є важливою складовою аграрного сектору України, що забезпечує виробництво соціально значущих видів продовольства, зокрема м'яса птиці та яєць. Стабільне функціонування підприємств птахівничої галузі має вагоме значення не лише для продовольчої безпеки держави, а й для розвитку підприємництва, зайнятості населення та формування економічної активності в аграрному секторі. Актуальність посилення контролю виробничо-збутової діяльності зумовлена необхідністю забезпечення ефективного використання ресурсів та своєчасного виявлення відхилень від установлених нормативів. Для птахівничого підприємства недостатньо контролювати лише фінансовий результат. Таким чином, бухгалтерська та управлінська інформація є важливою основою формування ефективної системи внутрішнього контролю виробничо-збутових процесів.

Ефективність внутрішнього контролю значною мірою залежить від якості первинної інформації. Для підприємств птахівництва це має особливе значення, оскільки значна кількість господарських операцій формується щоденно. Важливе значення відіграє аналітичний облік, який має забезпечувати деталізацію інформації за видами продукції, виробничими підрозділами, технологічними групами птиці, статтями витрат і каналами реалізації. Отже, бухгалтерський облік у птахівництві виконує не лише інформаційну, а й контрольну функцію. Дані обліку дають можливість порівнювати фактичні показники з плановими і виявляти перевитрати ресурсів та встановлювати причини відхилень.

Метою внутрішнього контролю виробничих витрат є насамперед перевірка обґрунтованості їх формування та правильності відображення господарських операцій у бухгалтерському обліку. У межах контрольних процедур

здійснюється перевірка достовірності визначення залишку незавершеного виробництва на початок звітного періоду, належного документального оформлення операцій, пов'язаних із виникненням виробничих витрат, а також правильності включення до їх складу вартості використаних матеріальних ресурсів, витрат на оплату праці, єдиного соціального внеску та амортизації. Важливим напрямом контролю є також перевірка правильності калькулювання виробничої собівартості продукції [2].

Внутрішній контроль виробництва продукції птахівництва забезпечує достовірність інформації про обсяги та якість продукції, виробничі витрати й собівартість, формуючи основу для прийняття управлінських рішень. Водночас контроль має продовжуватися на етапі реалізації, оскільки саме збут забезпечує отримання доходу, формування фінансового результату та виникнення розрахунків із покупцями. Тому система внутрішнього контролю повинна охоплювати весь цикл руху продукції — від її виробництва та документального оформлення відвантаження до отримання оплати й визначення фінансового результату.

Ефективність контролю реалізації продукції птахівництва залежить від комплексної перевірки операцій збуту, правильності їх документального оформлення, відображення в обліку, дотримання умов договорів і своєчасності розрахунків із покупцями. Це забезпечує безперервність контролю та сприяє підвищенню ефективності виробничо-збутової діяльності підприємства.

Враховуючи досить високу галузеву специфіку для підприємств, що працюють в галузі виробництва продукції птахівництва, важливо, щоб система обліку бути максимально налаштована на інформаційне забезпечення ефективного управління всіма виробничими процесами. Крім того, з метою мінімізації витрат на побудову управлінської облікової системи, вона має бути вмонтована в систему фінансового обліку та формування звітності, яка буде слугувати основою факторного аналізу та визначення показників фінансової стійкості в системі стратегічного управління підприємств вказаної галузі [3].

Ведення господарської діяльності в умовах ринкових відносин надає обліку витрат особливого значення, оскільки величина витрат впливає на собівартість продукції, на суму отримуваного доходу підприємства, на обсяг платежів до бюджету, на рентабельність та самоокупність підприємства. Собівартість є мірилом ефективності виробництва. Роль, яка відводиться собівартості продукції в організації виробництва і управлінні, вимагає постійного удосконалення методів обліку витрат, калькулювання собівартості й обчислення витрат на одиницю виготовленої продукції. Досягнення зниження собівартості продукції за відносно стабільних ринкових цін є надзвичайно важливим, оскільки дає змогу суб'єктам господарювання отримувати вищі прибутки на кожну гривню витрат [1].

Сучасний контроль виробничо-збутової діяльності підприємств птахівництва має розглядатися не лише як засіб виявлення порушень, а як інструмент управління ефективністю агробізнесу, який забезпечує своєчасне отримання достовірної інформації, виявлення відхилень, мінімізацію ризиків і прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Вергун В. С., Цвек О. В., Воронко Р. М. Методи обліку витрат і калькулювання собівартості продукції та напрями їх удосконалення. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2022. № 69. С. 30-39. DOI: https://doi.org/10.36477/2522-1205-2022-69-04 (дата звернення: 12.08.2026).

4. Меліхова Т. О., Троян О. В., Лауреанті Д. С. Удосконалення методики внутрішнього контролю витрат на виробництво для підвищення економічної безпеки підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 3/2019. С. 34-41. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.3.34 (дата звернення: 12.08.2026).

5. Саванчук Т. М., Френкель О. В. Сутність витрат птахівництва та чинники їх формування в системі управлінського обліку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-36 (дата звернення: 13.08.2026).

Павелко О.,
доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри бухгалтерського обліку і аудиту
Національний університет водного господарства та природокористування
ORCID ID: 0000-0002-2483-2245

MANAGEMENT REPORTING OF CONSTRUCTION COMPANIES

The construction sector plays a significant role in economic development, contributing to infrastructure renewal, employment generation, investment activity, and the creation of long-term economic value. At the same time, construction companies operate in a highly dynamic and uncertain environment characterized by fluctuations in material and labour costs, changes in demand, project-specific risks, financial constraints, and increasing requirements for efficient resource management. These factors considerably increase the need for reliable and timely information to support managerial decision-making. In this context, management reporting becomes an important element of the company's information system. Unlike financial reporting, which is primarily focused on standardized information for external users, management reporting is designed to provide managers with relevant, detailed, and timely information about the implementation of construction projects, costs, revenues, cash flows, resource utilization, profitability, and potential risks.

The digital transformation of the construction industry further expands the possibilities for improving management reporting through the integration of accounting systems, ERP solutions, BIM technologies, analytical tools, and real-time data processing. Therefore, the development of an effective management reporting system is becoming an important prerequisite for increasing the efficiency, transparency, and competitiveness of construction companies.

According to Lupiichuk [1], the active use of BIM technologies, global positioning, aerovisual monitoring using unmanned aerial vehicles, cloud services, blockchain technologies, and 3D printing creates new opportunities for managing construction processes. At the same time, the integration of these technologies generates significant volumes of operational, financial, and technical data that need to be systematically collected, processed, analyzed, and transformed into relevant

information for managerial decision-making. In this context, the importance of effective management reporting in construction companies is increasing substantially. Management reporting provides managers with timely and comprehensive information on project progress, resource utilization, costs, revenues, cash flows, profitability, and deviations from planned indicators. Its effective organization makes it possible not only to assess the current performance of construction projects but also to identify potential risks, forecast future results, and promptly adjust management decisions. Therefore, the development of an appropriate management reporting system is an important prerequisite for ensuring transparency, efficiency, and adaptability of construction companies in the conditions of digital transformation.

To prepare any reporting, the necessary information is first recorded in primary documents, and then accounting registers are formed. Management reporting is often based on accounting information. Traditionally, there are problems at enterprises caused by the lack of methodological recommendations for preparing management reporting and searching for information sources. To eliminate them, the sources of information should be clearly defined, identified as accurately as possible with reference to accounting accounts, accounting registers or other data that are outside the accounting system. The best option is to develop Methodological Recommendations for preparing each form of management reporting, which should clearly define the information sources, responsible persons, reporting frequency and period, key reporting indicators, and the calculation algorithm for each indicator.

In general, the management reporting of construction enterprises in terms of income, expenses and financial results may display data on: the volume of income, expenses and financial results by type and subject of construction; the distribution of costs by responsibility centers; the structure of costs by specific construction objects; payment for downtime for production workers; cost of downtime of rented construction equipment; costs for marketing activities and engineering and geological surveys, development of design and estimate documentation, etc.

The main external and internal sources of information that form the information support for management reporting of construction companies are summarized in Table 1.

Table 1. External and internal information support for management reporting of construction companies

No	Type of information	Information sources
1.	External information	Data on the political situation in the country, the level of inflation, the availability of government programs
		Information about the needs and requests of potential customers
		Information about the country's construction market, risks
		Information on the availability of infrastructure
		Data on the availability of savings among the population, free funds among investors
		Data on the availability of land resources for construction
		Information about tax legislation
		Information on the use of the latest technologies in construction
		Data on the introduction of innovations in construction
2.	Internal information	Management accounting data
		Financial accounting data
		Tax accounting data
		Corporate and founding documents
		Information from previous audits and inspections
		Data generated by ERP and BIM systems
		Real-time project monitoring data
		Data from digital construction platforms

Source: compiled by the author.

Thus, effective management reporting in construction companies should integrate external and internal information sources, including accounting, tax, project, market, technological and environmental data. Such an integrated information system enables managers to monitor project performance, identify deviations and risks, assess resource efficiency, and make timely and well-grounded managerial decisions under conditions of digital transformation and market uncertainty.

References:

1. Lupiichuk, A. I. Accounting and Control of Innovative Construction: Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy in Specialty 071 Accounting and Taxation. Ternopil: West Ukrainian National University, 2026.

Парасій-Вергуненко І.,
д.е.н., професор, професор кафедри фінансового аналізу та аудиту
Державного торговельно-економічного університету
ORCID ID:0000-0001-6506-6965

ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ФІНАНСОВОМУ АНАЛІЗІ

Цифрова трансформація економіки суттєво змінює методичні підходи до інформаційного забезпечення управління підприємствами. В першу чергу це стосується фінансового аналізу, який традиційно ґрунтується на дослідженні показників фінансової звітності, оцінюванні їх динаміки, структури, взаємозв'язків, визначенні збалансованості активів та пасивів, на основі чого дається діагностика фінансового стану підприємства та оцінка ефективності використання фінансових ресурсів. Водночас сучасні суб'єкти господарювання функціонують в умовах значної інформаційної невизначеності та асиметрії, високої динамічності ринкового середовища та постійного зростання обсягів даних. В таких умовах традиційні методи фінансового аналізу, які переважно мають ретроспективний характер, не завжди забезпечують достатню оперативність і глибину аналітичного обґрунтування управлінських рішень.

Одним найбільш перспективних напрямів удосконалення фінансової аналітики є використання технологій штучного інтелекту, які створюють можливості для автоматизованого опрацювання значних масивів даних, виявлення прихованих закономірностей, прогнозування фінансових результатів та раннього виявлення потенційних ризиків. На думку Issa, Sun та Vasarhelyi, штучний інтелект має значний потенціал для трансформації традиційних аналітичних та аудиторських процедур, враховуючи можливості автоматизації значної частини аналітичної технічної роботи та зосередити увагу на більш складних компонентах інформаційного забезпечення прийняття стратегічних управлінських рішень [2, с. 5].

Вважаємо, що в умовах тотальної цифровізації бізнес-процесів на підприємствах штучний інтелект доцільно розглядати не лише як інструмент

автоматизації окремих розрахунків, а як новий технологічний компонент системи фінансового та управлінського аналізу. Переваги використання технологій штучного інтелекту у фінансовому аналізі наведено в табл. 1.

Таблиця 1.Переваги та можливості використання ШІ у фінансовому аналізі

Напрям фінансової діагностики	Можливості використання технологій ШІ	Переваги та результат використання ШІ
Горизонтальний аналіз фінансової звітності	Автоматизоване визначення тенденцій зміни окремих статей фінансової звітності	Скорочення часу обробки інформації та виявлення критичних та аномальних змін
Вертикальний аналіз фінансової звітності	Аналіз структури статей фінансової звітності	Оцінка структурних зрушень та пропорцій фінансових показників
Коефіцієнтний аналіз	Автоматичний розрахунок показників та їх інтерпретація	Прискорення оперативності розрахунків та нормалізація результатів відносно нормативів
Факторний аналіз зміни показників	Автоматизація розрахунків щодо впливу факторів	Можливості розширення спектру факторів та більш глибока їх деталізація
Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства	Прогнозування грошових потоків та достатності грошових коштів	Стратегічне управління платоспроможністю та грошовими потоками
Аналіз прибутковості діяльності	Моделювання показників прибутковості діяльності залежно від прийняття тих чи інших управлінських рішень	Можливості використання сценарного та ситуаційного аналізу, пошук резервів підвищення ефективності діяльності на основі інтелектуальної інтерпретації результатів
Аналіз ризиків діяльності і діагностика шахрайських дій	Оперативне виявлення нетипових моделей та аномальних операцій	Раннє попередження ризиковості та оперативний постійний моніторинг можливих фінансових втрат від шахрайських дій
Прогнозний та сценарний аналіз	Машинне навчання та генерація альтернативних сценаріїв розвитку підприємства	Підвищення прогнозної спроможності аналітичного забезпечення стратегічного управління

Джерело: розроблено автором

Зазвичай традиційна модель проведення фінансового аналізу реалізується в такій послідовності: збір та обробка даних; підбір та розрахунок окремих показників; оцінювання рівня цих показників і проведення відповідної діагностики; формулювання висновків та прийняття управлінських рішень. Застосування технологій штучного інтелекту дає змогу доповнити та транформувати аналітичні процедури з фінансової діагностики в такий спосіб: автоматизований аналіз з використанням Big Data; виявлення закономірностей та аномалій; прогнозування майбутніх результатів з урахуванням впливу

зовнішнього середовища; проведення сценарного та ситуаційного аналізу; формування експертних рішень. Тобто головними перевагами використання штучного інтелекту є перехід від діагностичної функції традиційного ретроспективного фінансового аналізу до стратегічного прогнозного фінансового аналізу.

Новим етапом цифровізації фінансової аналітики стало поширення генеративного ШІ, використання якого дає змогу перейти від автоматизації розрахунків до інтелектуальної інтерпретації результатів [1, с.110]. Крім того генеративний штучний інтелект може автоматично здійснювати такі аналітичні процедури як: систематизувати, обробляти фінансові дані та розраховувати фінансові показники; визначати тенденції та закономірності їх зміни; здійснювати факторний аналіз; розробляти декілька гіпотез та проводити сценарний аналіз; представляти результати аналізу у текстовій формі, пропонувати напрями подальшого аналізу.

Отже, використання штучного інтелекту створює принципово нові можливості для розвитку фінансового аналізу підприємства. Його технології дозволяють автоматизувати значну частину рутинних аналітичних процедур, обробляти великих масивів інформації, виявляти приховані закономірності, прогнозувати фінансові показники та здійснювати ранню діагностику фінансових ризиків. Водночас штучний інтелект не повинен розглядатися як заміна фінансового аналітика. ШІ доцільно використовувати як інтелектуальний інструмент посилення професійних можливостей людини. Саме поєднання обчислювальної потужності штучного інтелекту, великих даних і професійного судження фінансового аналітика формує найбільший потенціал підвищення якості аналітичного забезпечення управління.

Список використаних джерел:

1. Dumchikov, M., & Maletova, O. (2025). Generative artificial intelligence systems in the fight against corruption: Potential, threats and prospects for Ukraine. *International Journal of Criminology and Sociology, 14*, 100–110. https://doi.org/10.6000/1929-4409.2025.14.10

2. Issa, H., Sun, T., & Vasarhelyi, M. A. (2016). Research ideas for artificial intelligence in auditing: The formalization of audit and workforce supplementation. *Journal of Emerging Technologies in Accounting, 13*(2), 1–20. https://doi.org/10.2308/jeta-10511

Пилипчак А.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Вінницький національний аграрний університет
ORCID ID: 0009-0004-2989-9301

ФУНКЦІОНАЛЬНА КЛАСИФІКАЦІЯ ОБОРОННИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ТА ФІНАНСОВОМУ КОНТРОЛІ

Оборонні закупівлі є особливим сегментом публічних фінансів, де поєднуються значні бюджетні ресурси, стратегічне значення предметів закупівлі та обмеження доступу до частини інформації. Для обліку, аналізу і контролю принциповим є не лише встановлення факту закупівлі, а й визначення економічного змісту ресурсу, його функціональної ролі та місця у формуванні оборонних спроможностей. Нечітка класифікація ускладнює групування витрат, їх зіставлення, оцінювання ефективності використання коштів і формування ризик-орієнтованих контрольних процедур.

Закон України «Про оборонні закупівлі» визначає процедури здійснення таких закупівель, зокрема закриті закупівлі, торги з обмеженою участю та спрощені торги із застосуванням електронної системи [2]. Однак процедурний поділ не розкриває функціонального призначення придбаних ресурсів. Додатковою проблемою є структура Єдиного закупівельного словника CPV: у секції 35000000-4 одночасно представлені засоби пожежної безпеки, поліцейське обладнання, зброя, ракети, бронетехніка, авіаційні системи, радари та засоби індивідуального захисту. У результаті в одному класифікаційному блоці змішуються ресурси, що формують бойовий потенціал, забезпечують його функціонування або взагалі не належать до оборонних предметів у вузькому розумінні.

Для обліково-аналітичного забезпечення така неоднорідність має суттєві наслідки. Витрати на озброєння і військову техніку потребують іншої аналітики, ніж витрати на продовольство, пально-мастильні матеріали, медичне забезпечення, ремонт чи логістику. Відрізняються строки використання ресурсів,

умови їх зберігання, ризики втрат, порядок обслуговування та життєвий цикл. Тому класифікація має бути придатною не лише для вибору процедури закупівлі, а й для подальшого обліку, аналізу, контролю та оцінки повної вартості ресурсу.

Міжнародні підходи підтверджують доцільність багаторівневої деталізації. NATO Codification System орієнтована на унікальну ідентифікацію предметів постачання, їх технічну визначеність, логістичну сумісність і управління матеріальними даними; основні правила системи викладено в ACodP-1 [3]. UNSPSC також є ієрархічною системою класифікації товарів і послуг, що використовується для уніфікації закупівельної інформації та аналітики [4]. Спільною рисою цих систем є можливість застосування класифікаційних даних у логістиці, обліку й управлінні ресурсами, а не лише на етапі закупівлі.

Функціональна неоднорідність ресурсів відображається і в сучасній організації оборонних закупівель в Україні. Постанова Кабінету Міністрів України № 1142 передбачає можливість здійснення закупівель у сфері оборони через служби державного замовника [1]. Практичне розмежування закупівельних сегментів свідчить, що тилові ресурси мають масовий і регулярний характер постачання та значну логістичну складову, тоді як озброєння, військова техніка і високотехнологічні системи характеризуються стратегічним значенням, підвищеною технологічною складністю, спеціальними умовами доступу до інформації та тривалим життєвим циклом. Отже, функціональна диференціація є не формальною, а об’єктивно зумовленою природою оборонних ресурсів.

З огляду на це доцільно застосувати принцип функціональної визначеності та виділити в самостійному оборонному сегменті чотири групи предметів закупівель: 1) предмети безпосередньої оборонної дії - озброєння, боєприпаси, бойові платформи, ракетні й безпілотні комплекси, засоби РЕБ, системи зв'язку та розвідки; 2) предмети функціонального забезпечення оборони - продовольство, речове майно, засоби індивідуального захисту, ПММ, медичні та інші тилові ресурси; 3) сервісні та інфраструктурні роботи і послуги – ремонт,

технічне обслуговування, модернізація та інфраструктурне забезпечення; 4) логістичні послуги - транспортування, зберігання, розподіл і логістичне планування.

Запропонований поділ доцільно реалізувати як додатковий функціональний вимір поряд із базовим кодом CPV. Один і той самий товар може зберігати універсальний код, але для потреб сил оборони додатково відноситися до відповідної функціональної категорії. Це дасть змогу формувати аналітичні рахунки, управлінські звіти та контрольні вибірки за роллю ресурсу в оборонній системі, чіткіше розмежовувати витрати на формування бойових спроможностей, їх підтримання, логістику та інфраструктуру. Для державного фінансового контролю така модель створює основу для диференціації ризик-індикаторів і контрольних процедур залежно від виду ресурсу, його вартості, технологічної складності та етапу життєвого циклу. Отже, поєднання об'єктно-орієнтованої логіки CPV із функціональною класифікацією оборонних ресурсів здатне підвищити якість обліково-аналітичного забезпечення та результативність державного фінансового контролю.

Список використаних джерел:

1. Деякі питання здійснення закупівель товарів, робіт і послуг у сфері оборони службою державного замовника : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.11.2023 № 1142. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/1142-2023-%D0%BF (дата звернення: 14.08.2026).

2. Про оборонні закупівлі : Закон України від 17.07.2020 № 808-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/808-20 (дата звернення: 14.08.2026).

3. NATO Support and Procurement Agency. Allied Codification Publication No. 1 (ACodP-1). URL: https://eportal.nspa.nato.int/ac135/publications/acodp-1/ (дата звернення: 14.08.2026).

4. United Nations Global Marketplace. United Nations Standard Products and Services Code (UNSPSC). URL: https://www.ungm.org/Public/UNSPSC (дата звернення: 14.08.2026).

Подолянчук О.,
к.е.н., доцент, завідувач кафедри обліку і оподаткування
Вінницький національний аграрний університет
ORCID ID: 0000-0003-0234-8943

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ОБ'ЄКТІВ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В ПРОЦЕСІ ЗБУТУ ПРОДУКЦІЇ АГРАНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Господарська діяльність аграрних підприємств охоплює взаємопов'язані стадії кругообігу засобів, кожна з яких характеризується специфічними господарськими операціями та зумовлює формування відповідних об'єктів бухгалтерського обліку.

Особливе місце в кругообігу засобів займає стадія збуту продукції, оскільки вона завершує виробничий цикл та забезпечує трансформацію виробленої продукції в економічні вигоди підприємства. На цій стадії відбувається не лише вибуття готової продукції, а й формуються доходи, визнаються витрати, виникають розрахунки з покупцями та бюджетом, визначається фінансовий результат. Сукупність зазначених змін обумовлює формування системи взаємопов'язаних об'єктів бухгалтерського обліку, які комплексно характеризують економічний зміст стадії збуту.

Попри значну кількість наукових досліджень, присвячених обліку реалізації продукції, основна увага в них зосереджується на методиці документального оформлення, бухгалтерського відображення окремих господарських операцій або питаннях оподаткування. Водночас системний підхід до дослідження об'єктів бухгалтерського обліку, що формуються саме на стадії збуту продукції аграрних підприємств, залишається недостатньо розробленим, що обумовлює необхідність подальших наукових досліджень у цьому напрямі.

На твердження науковців, реалізація є завершальною стадією кругообігу господарських засобів і виражається у передачі виробленої продукції за цінами реалізації шляхом купівлі-продажу [2].

Важливо відзначити, що під час реалізації продукції передбачається

передача права власності на окремі об’єкти іншому суб’єкту підприємницької діяльності в обмін на еквівалентну суму коштів або боргових зобов’язань [1, с. 882].

На наше переконання, стадія збуту продукції охоплює два взаємопов’язані етапи: реалізацію продукції та визначення фінансового результату. На етапі реалізації здійснюється передача покупцеві права власності на продукцію та пов’язаних із нею ризиків, визнається дохід від реалізації, виникають податкові зобов’язання, а також формується дебіторська заборгованість або відображається надходження грошових коштів відповідно до умов розрахунків. Етап визначення фінансового результату передбачає оцінку економічного ефекту від здійснення операцій зі збуту шляхом зіставлення доходів із витратами, понесеними для їх отримання. Отриманий фінансовий результат характеризує ефективність діяльності підприємства, визначає його спроможність генерувати економічні вигоди та створює фінансову основу для подальшого відтворення виробництва, оновлення матеріально-технічної бази, упровадження сучасних технологій і забезпечення сталого розвитку аграрного підприємства.

Стадія збуту продукції супроводжується одночасним виникненням і трансформацією низки взаємопов’язаних об’єктів бухгалтерського обліку. Їх склад не є випадковим, а визначається економічним змістом господарських операцій, що здійснюються під час реалізації продукції та визначення фінансового результату. З огляду на це доцільно розглядати такі об’єкти не відокремлено, а як єдину систему, елементи якої перебувають у причинно-наслідковому зв’язку та забезпечують комплексне інформаційне відображення стадії збуту.

З метою систематизації об’єктів бухгалтерського обліку пропонується класифікувати їх за економічною роллю у процесі збуту продукції аграрних підприємств (табл. 1).

Таблиця 1. Авторський підхід до систематизації об'єктів бухгалтерського обліку, що формуються на стадії збуту продукції аграрних підприємств

Група об’єктів	Об’єкти бухгалтерського обліку	Характеристика
Об’єкти, що характеризують трансформацію активів	готова продукція; дебіторська заборгованість; грошові кошти	Відображають зміну складу активів підприємства внаслідок реалізації продукції та виконання покупцем договірних зобов’язань.
Об’єкти, що характеризують економічний зміст стадії збуту	дохід від реалізації; собівартість реалізованої продукції; витрати на збут	Формують інформацію про доходи та витрати, пов’язані зі збутом продукції, що є основою для визначення ефективності здійснених господарських операцій.
Об’єкти, що характеризують фінансові наслідки стадії збуту	податкові зобов’язання; розрахунки з бюджетом; фінансовий результат	Відображають податкові наслідки реалізації продукції та узагальнюють кінцевий економічний ефект від здійснення операцій зі збуту.

Джерело: авторська розробка

Запропонована систематизація дає змогу розглядати стадію збуту не лише як сукупність окремих господарських операцій, а як процес, у межах якого формується взаємопов’язана система об’єктів бухгалтерського обліку. Їх взаємодія забезпечує цілісне інформаційне відображення змін у складі активів, доходів, витрат, зобов'язань і фінансових результатів підприємства. Такий підхід сприяє більш повному розкриттю економічного змісту стадії збуту та створює підґрунтя для вдосконалення організації бухгалтерського обліку й інформаційного забезпечення управління аграрними підприємствами.

Список використаних джерел:

1. Бондарчук Н.В., Наливайко Л.В. Інформаційне забезпечення управління процесом реалізації на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2016. Вип. 7. С. 880-884.

2. Міньковська А.В., Васільєва Л.М., Залогін О.Г. Економічна сутність процесу виробництва як об’єкту бухгалтерського обліку. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2023. №10. URL: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-09-04.

Примаченко О.,
К. е. н., доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку та консалтингу
КНЕУ ім. В. Гетьмана
ORCID ID: 0000-0001-7180-1225

ОБЛІК АДМІНІСТРАТИВНИХ ВИТРАТ У КОНТЕКСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕІНТЕГРАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ ТА РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ГРОМАД

В умовах поглиблення євроінтеграційних процесів та повоєнного відновлення України виникає об'єктивна потреба у суттєвій трансформації вітчизняної системи обліку, аналізу й аудиту. Сучасний економічний простір вимагає від суб'єктів господарювання не лише дотримання традиційних фінансових стандартів, а й активної інтеграції нефінансової інформації в загальну систему публічної звітності. Ключовим напрямком такої гармонізації є запровадження принципів ESG (Environmental, Social, Governance) та відповідність вимогам Європейських стандартів звітності зі сталого розвитку (ESRS).

У цьому контексті особливого науково-практичного значення набуває дослідження механізмів моделювання резильєнтності територіальних громад через інвестиційне забезпечення економічної реінтеграції ветеранів на засадах ESG-звітування. Соціальний вектор (складова «S») передбачає розробку та реалізацію ефективних інструментів адаптації демобілізованих захисників, де підприємства виступають ключовими драйверами формування стійкості (резильєнтності) територіальних громад. Проте реалізація таких соціально відповідальних ініціатив потребує належного обліково-аналітичного забезпечення, яке б дозволяло ідентифікувати, оцінювати та відображати у звітності відповідні витрати діяльності підприємства.

Згідно з чинними положеннями НП(С)БО 16 «.Витрати», витрати, пов'язані з управлінням та обслуговуванням підприємства, класифікуються як адміністративні. За наявної практики більшість витрат на розробку ветеранських програм, юридичний і психологічний супровід, організацію процесів адаптації

та координацію співпраці з громадами обліковуються на рахунку 92 «Адміністративні витрати» без деталізації.

Існуючий традиційний підхід має низку недоліків:

1. Знеособленість соціальних інвестицій. Витрати на реінтеграцію ветеранів та підтримку громад розчиняються в загальному масиві адміністративних витрат, що унеможливлює їхній окремий аналіз та оцінку ефективності.

2. Невідповідність концепції ESG. У класичному бухгалтерському обліку ці ресурси трактуються як витрати періоду, що зменшують фінансовий результат, хоча за своєю економічною сутністю вони є довгостроковими інвестиціями у соціальний капітал та резильєнтність громади.

3. Інформаційний дефіцит для нефінансової звітності. Відсутність системного аналітичного обліку ускладнює процес агрегування даних для формування нефінансових звітів за стандартами ESRS (зокрема ESRS S1 «Власний персонал» та ESRS S3 «Постраждалі громади»).

З метою вирішення окреслених проблем доцільно було б обліковою політикою підприємства передбачити окремий субрахунок до рахунку 92 – Адміністративні витрати на ESG-ініціативи та соціальну реінтеграцію.

На цьому субрахунку слід обліковувати:

- витрати на адміністрування програм реінтеграції ветеранів (витрати на оплату праці фахівців із супроводу ветеранів, оплату юридичних та консультаційних послуг, розробку внутрішніх корпоративних положень), що у системі ESG-звітності відповідатиме вимогам стандарту ESRS S1 «Власний персонал» у частині розкриття інформації про умови праці, забезпечення рівних можливостей та інклюзію;

- витрати на організаційно-методичне забезпечення адаптації (витрати на проведення контролю та оцінки робочих місць, розробку спеціалізованих адаптаційних курсів і проведення тренінгів для управлінського персоналу), що за стандартом ESRS S1 «Власний персонал» дозволить висвітлити показники розвитку навичок та безпеки праці;

- адміністративні витрати на взаємодію з територіальною громадою (організаційні витрати на реалізацію спільних проєктів із громадою та адміністрування інвестиційних грантів для ветеранського бізнесу). Даний напрям є основою для формування нефінансової звітності за стандартом ESRS S3 «Постраждалі громади», що характеризує внесок підприємства в економічний розвиток і підвищення резильєнтності територіальної громади.

Модернізований облік адміністративних витрат дозволить створити доказову базу для оцінки внеску підприємства у розвиток громади. Розкриття прозорої та верифікованої інформації про витрати на ветеранські програми у складі ESG-звітності надає підприємству суттєві переваги:

- залучення міжнародного та інституційного фінансування: європейські інвестори, фонди відбудови та банківські установи при прийнятті рішень про надання грантів чи пільгових кредитів висувають суворі вимоги щодо дотримання ESG-критеріїв;

- зниження регуляторних та репутаційних ризиків: відповідність європейським стандартам нефінансової звітності підвищує рівень довіри з боку державних органів, партнерів та місцевої спільноти;

- синергетичний ефект для громади: прозоре інвестиційне забезпечення реінтеграції ветеранів сприяє зниженню соціальної напруги, розвитку ветеранського підприємництва та зміцненню податкової бази громади.

Запропонований підхід відповідає принципам національних та міжнародних стандартів, а також вимогам європейських стандартів ESRS, створюючи надійну обліково-аналітичну основу для реалізації інвестиційних проєктів з економічної реінтеграції ветеранів, що є ключовою умовою підвищення резильєнтності територіальних громад та забезпечення сталого розвитку України в європейському економічному просторі.

Рилєєв С.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ
ORCID ID: 0000-0002-2058-1004
Столяр Л.,
к.е.н., заступник генерального директора з обліку, фінансів та статистики – головний бухгалтер ТДВ «Чернівецький хімзавод»
ORCID ID: 0000-0001-9434-2607

СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ТА ПОДАТКОВИЙ КОНСАЛТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ОЦІНЮВАННЯ ПОДАТКОВИХ РИЗИКІВ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах трансформації економічного середовища України ефективність функціонування підприємств дедалі більше залежить від здатності своєчасно ідентифікувати, оцінювати та мінімізувати податкові ризики (ПР).

Динамічні зміни податкового законодавства, цифровізація податкового адміністрування, впровадження ризик-орієнтованого підходу до податкового контролю та посилення вимог до прозорості господарської діяльності обумовлюють необхідність удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення управління ПР. За таких умов ПР доцільно розглядати не лише як загрозу виникнення фінансових втрат або застосування штрафних санкцій, а як один із ключових чинників стратегічного розвитку підприємства, що потребує системного аналізу та прогнозування [1].

Такий підхід відповідає сучасним принципам корпоративного управління, відповідно до яких ПР мають оцінюватися безперервно, а результати аналізу використовуватися під час формування стратегії розвитку підприємства [2].

Разом із цим сучасна практика управління підприємствами свідчить, що дотримання вимог законодавства саме по собі не гарантує мінімізації ПР. Підприємства повинні здійснювати постійний моніторинг змін нормативно-правової бази, оцінювати їх можливий вплив на фінансові результати діяльності та формувати власну систему превентивного управління ризиками.

Одним із ключових напрямів розвитку податкового адміністрування є цифровізація процедур контролю, удосконалення ризик-орієнтованого підходу

та підвищення рівня добровільного виконання податкових зобов'язань. Це свідчить про поступовий перехід від фіскальної моделі контролю до аналітичної моделі управління ПР, що потребує активного впровадження сучасних інформаційних технологій та розвитку внутрішніх систем контролю на підприємствах.

Водночас оцінка ПР повинна здійснюватися не лише з позиції контролю, а й як елемент стратегічного аналізу (СА) діяльності підприємства. Стратегічний аналіз забезпечує комплексне дослідження зовнішніх і внутрішніх факторів, які можуть впливати на податкову безпеку суб'єкта господарювання. До таких факторів належать зміни податкової політики держави, макроекономічні тенденції, цифровізація бізнес-процесів, структура капіталу, фінансові результати діяльності, система внутрішнього контролю та рівень податкової дисципліни.

Отже, стратегічний податковий аналіз – це інформаційно-аналітичний процес оцінки ПР, що поєднує податковий та фінансовий аналізи, стратегічне планування, податковий консалтинг (ПК), комплаєнс тощо в системі прогнозування майбутніх податкових наслідків внаслідок прийняття управлінських рішень.

СА ПР доцільно визначати як інтегровану систему дослідження факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, що забезпечує прогнозування можливих податкових загроз, оцінку їхнього впливу на фінансовий стан підприємства та формування управлінських рішень щодо їх мінімізації. Він акцентує увагу на превентивному характері аналітичної роботи, основною метою якого є попередження негативних наслідків, а не лише реагування на вже допущені порушення.

ПК створює передумови для своєчасного виявлення ризикових господарських операцій, оцінювання можливих фінансових наслідків їх здійснення та розроблення рекомендацій щодо мінімізації потенційних втрат. Водночас його ефективність безпосередньо залежить від якості аналітичної інформації, яка формується в системі бухгалтерського обліку та звітності,

фінансового аналізу та внутрішнього контролю. Саме тому інформаційно-аналітичне забезпечення доцільно розглядати як основу функціонування сучасної системи управління ПР.

Для оцінювання ПР підприємств пропонуємо використовувати комплексний аналітичний підхід, який поєднує методи стратегічного, фінансового та податкового аналізу. Такий підхід дозволяє враховувати не лише поточний стан виконання податкових зобов'язань, але й перспективні зміни зовнішнього середовища, що можуть впливати на фінансову стійкість та платоспроможність суб'єкта господарювання (табл. 1).

Таблиця 1. Складові комплексної аналітичної оцінки ПР підприємства

Складова	Аналітичний інструментарій	Очікуваний результат
Стратегічний аналіз	SWOT-аналіз, PEST (PESTLE) – аналіз, аналіз регуляторного середовища, матриця оцінювання ПР, метод «стратегічні карти (BSC)» та картування процесів (Process Mapping)	Виявлення довгострокових ризиків та системи факторів, які їх визначають
Фінансовий аналіз	Аналіз податкового навантаження, коефіцієнтний аналіз	Визначення ризикових зон
Податковий аналіз	Аналіз податкової звітності, податкового боргу, результатів перевірок, структури податкових платежів	Кількісне оцінювання податкових ризиків
Податковий консалтинг	Податкове планування, податковий комплаєнс, внутрішній аудит, консультаційний супровід	Розроблення заходів щодо мінімізації ризиків
Моніторинг	Система ключових показників (KPI), цифрові аналітичні панелі	Постійне відстеження рівня податкової безпеки

Джерело: сформовано авторами

У цьому контексті (табл. 1) ПК виступає не лише консультаційною послугою, а комплексним аналітичним інструментом підтримки управлінських рішень. Його функціональне призначення полягає у визначенні можливих податкових наслідків альтернативних варіантів розвитку підприємства, оцінюванні впливу інвестиційних проєктів на податкове навантаження, аналізі договірної політики, супроводі процедур податкового планування та розробленні рекомендацій щодо підвищення рівня податкової безпеки. Завдяки цьому податковий консалтинг інтегрується із системою СА, забезпечуючи

інформаційну підтримку прийняття управлінських рішень як у короткостроковій, так і у довгостроковій перспективі.

За сучасних умов особливого значення набуває податковий комплаєнс, який доцільно розглядати як складову корпоративної системи управління. Його основною метою є забезпечення добровільного та своєчасного виконання податкових зобов'язань, мінімізація ризику виникнення податкових спорів і підвищення рівня довіри між платником податків та контролюючими органами. Ефективний податковий комплаєнс передбачає систематичний моніторинг змін законодавства, внутрішню оцінку ризикових господарських операцій, документальне підтвердження економічної сутності операцій та впровадження внутрішніх процедур контролю.

Таким чином, сучасна система оцінювання ПР повинна ґрунтуватися на інтеграції СА, фінансової аналітики, ПК, комплаєнсу та цифрових технологій управління. Комплексне використання зазначених інструментів забезпечує підвищення якості інформаційно-аналітичного забезпечення управління підприємством, сприяє своєчасному виявленню потенційних податкових загроз, мінімізації фінансових втрат і зміцненню податкової безпеки.

Список використаних джерел:

1. Про схвалення Національної стратегії доходів до 2030 року **:** розпорядження Кабінету Міністрів України від 27 груд. 2023 р. № 1218-р. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-natsionalnoi-stratehii-dokhodiv-do-2030-s1218-271223 (дата звернення: 28.07.2026).

2. ISO 31000:2018. Risk management : Guidelines. Geneva : International Organization for Standardization, 2018. 16 p. URL: https://www.ler.uam.mx/Calidad-UAML/wp-content/uploads/2025/02/ISO-31000-2018.pdf (date of access: 29.07.2026).

Симанюк О.,
к.е.н., доцент, завідувач кафедри обліку і аудиту
ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інститут»
ORCID ID: 0000-0003-0004-9288

ОСОБЛИВОСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ТА АУДИТУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ

Цифрова трансформація економіки та розвиток інформаційно-комунікаційних технологій зумовлюють зміни в організації бухгалтерського обліку й аудиту. Традиційні методи поступово доповнюються цифровими інформаційними системами, які забезпечують автоматизацію облікових і контрольних процедур, оперативну обробку даних та підвищують якість інформаційного забезпечення управлінських рішень.

Цифровізація бухгалтерського обліку передбачає впровадження сучасних цифрових технологій у всі етапи облікової діяльності – від збору та систематизації до обробки, зберігання й аналізу фінансової інформації. Це сприяє підвищенню оперативності, інтегрованості облікових процесів та ефективності управління суб’єктами господарювання.

Одним із провідних чинників цифрової трансформації є впровадження сучасних інформаційних систем, що сприяють автоматизації облікових процесів, інтеграції різноманітних джерел даних та використанню аналітичних інструментів для підвищення точності, оперативності й надійності облікової інформації. До таких систем належать ERP-системи (SAP, Oracle NetSuite, Microsoft Dynamics), хмарні технології (QuickBooks Online, Xero), а також спеціалізовані програмні рішення на основі штучного інтелекту.

В Україні цифрова трансформація облікової сфери здійснюється поступово, але нерівномірно, що зумовлено як технічною та фінансовою спроможністю підприємств, так і рівнем цифрової грамотності фахівців. В окремих галузях та на великих підприємствах спостерігається активне впровадження сучасних інформаційних систем обліку, використання хмарних технологій та елементів штучного інтелекту. Водночас на малих та середніх

підприємствах цифровізація часто обмежується базовими програмними продуктами, а процеси автоматизації залишаються фрагментарними.

Запровадження цифрових технологій у сферу бухгалтерського обліку та фінансової звітності суттєво впливає не лише на практичні аспекти, а й трансформує теоретичні засади обліку – змінюється зміст елементів облікового методу, а також модифікується порядок їх застосування в практичній діяльності [2, с. 149]. Для прискорення цифрової трансформації необхідна цілеспрямована державна політика та підтримка бізнесу у впровадженні цифрових рішень.

У сфері аудиту цифрова трансформація реалізується через впровадження інноваційних інформаційних технологій, зокрема інтелектуального аналізу великих даних (Big Data), алгоритмічних методів виявлення аномалій та використання блокчейн-технологій. Аналіз Big Data забезпечує аудиторам доступ до значних обсягів неструктурованої інформації в режимі реального часу, що дозволяє підвищити оперативність та обґрунтованість прийняття рішень. Алгоритми виявлення аномалій сприяють автоматичному виявленню нетипових транзакцій, які потенційно можуть свідчити про шахрайство, помилки або порушення внутрішніх політик. Використання технології блокчейн забезпечує високий рівень прозорості, достовірності та довіри до результатів аудиторських процедур.

Поряд із технологічними перевагами цифрова трансформація висуває до аудиторів нові вимоги та виклики. Зокрема, зростає потреба у набутті цифрових компетентностей, дотриманні етичних принципів в умовах автоматизованого прийняття рішень, а також у забезпеченні належного рівня кібербезпеки під час роботи з конфіденційними даними.

Цифровізація у сфері аудиту сприяє переходу від вибіркової перевірки до суцільного контролю, що суттєво підвищує якість аудиторських висновків. Завдяки використанню аналітики великих даних та алгоритмів машинного навчання аудитори можуть здійснювати комплексний моніторинг господарських операцій, ідентифікувати потенційні зони шахрайства та недоліків у внутрішньому контролі. До базових елементів цифрового аудиту відносить:

професіоналізм; прозорість; підвищену якість; індивідуалізм та ефективну роботу на основі аналітичних даних [1].

Водночас цифровізація обліку та аудиту пов'язана з низкою суттєвих викликів. По-перше, актуалізується проблема кібербезпеки та захисту конфіденційної фінансової інформації. По-друге, виникає потреба в удосконаленні нормативно-правової бази з урахуванням сучасних технологічних змін. По-третє, особливої уваги набуває питання дотримання професійної етики та відповідальності в умовах часткової передачі функцій системам штучного інтелекту.

Попри наявні труднощі, цифрова трансформація є невід'ємним етапом еволюції бухгалтерського обліку і аудиту, що за умови ефективного управління ризиками та безперервного підвищення кваліфікації персоналу відкриває нові перспективи для зростання та розвитку підприємств [3].

Отже, цифрова трансформація обліку та аудиту є не просто технічним оновленням інструментарію, а глибинною зміною парадигми фінансового обліку й контролю. Вона потребує переосмислення ролі облікових і аудиторських служб, модернізації освітніх програм для підготовки майбутніх фахівців, а також розроблення нових підходів до управління цифровими ризиками.

Список використаних джерел:

1. Ніколашин А.О. Цифровий аудит: базові елементи та інноваційні технології. *Інвестиції: практика та досвід*. № 9. 2023. С. 75-80.

2. Пуцентейло П.Р., Довбуш А.В. Основні вектори розвитку бухгалтерського обліку в умовах цифрової економіки. *Інноваційна економіка*. 2021. № 3-4 (87). С. 140-151. DOI: https://doi.org/10.37332/2309- 1533.2021.3-4.

3. Ченаш В.С., Абрамов А.П., Шебештень Е.Г. Розвиток бухгалтерських систем в Україні під впливом цифрових технологій. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. № 3-4. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.14011609.

Симоненко О.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри статистики та економічного аналізу
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-2459-4187

МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ НА ОСНОВІ ВИРОБНИЧИХ ФУНКЦІЙ

Виробничі функції, які розроблені для опису залежності обсягу випуску продукції від витрат ресурсів виробництва, ефективно використовуються для формалізації процесів задоволення потреб економічних суб'єктів у сучасному економічному просторі. У системі «витрати ресурсів - випуск продукції» результат діяльності господарюючих суб'єктів описується як функція обмежених ресурсів : доходу, часу, інфраструктурної забезпеченості, людського капіталу. Тому застосування апарату виробничих функцій відкриває нові можливості для економічного аналізу .

Моделювання економічних процесів на основі виробничих функцій створює можливість та обґрунтованість застосування формального підходу для кількісного аналізу на основі якого приймаються ефективні управлінські рішення.

Найчастіше залежність обсягу виробництва продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства від виробничих факторів найкраще формалізується за допомогою мультиплікативної степеневої функції Кобба-Дугласа:

$$Y = a_0 K^{\alpha} L^{\beta} \ (1), \text{де } b_0, \alpha, \beta - \text{параметри функції}, Y - \text{обсяг виробництва},$$
$$K, L \ - \text{капітал та робоча сила.}$$

Реальні економічні процеси не завжди адекватні саме такому зв'язку, тому в практичних дослідженнях використовуються модельні функції, які є окремими випадками функції Кобба-Дугласа.

В економічних дослідженнях часто використовують виробничі функції виду [4]:

$$U = a \log(Y - A) + (1 - a) \log(L_0 - L), \ (2)$$

$$U = \log Y + (1 - a) \log(L_0 - L), \ (3)$$

$\log x = \log_b x$ с $b > 1$, оскільки конкретне значення b функції корисності немає значення.

В аналітичних дослідженнях впливу споживчих товарів на попит використовується функція:

$$U = a\log(C_1 - C_0) + (1 - a)\log(C_2 - C_0), (4).$$

За допомогою функцій (3 – 4) вивчають споживчий вибір, характерний для розширеної лінійної системи витрат, як інгредієнти виступають: Y – чистий дохід, L – кількість витрачених годин, L_0– загальна кількість годин, A-мінімальний дохід, C_0– базове споживання, C_1- споживання зараз, C_2-споживання у майбутньому.

Для вивчення специфічних наслідків діяльності або врахування особливого взаємозв'язку факторів в економічному аналізі вчені економісти використовують спеціальні види функцій переваги [2]:

$$\mathrm{U} = \sum_{i=1}^{n} a_i \ln(x_i - c_i), (5)$$

$$U = \sum_{i=1}^{n} \frac{a_i}{1-b_i}(x_i - c_i)^{1-b_i} \ (a_i > 0, 0 < b_i < 1, \ x > c_i > 0), (6)\,.$$

Постійну еластичність заміщення має функція виду

$$\mathrm{U} = C_0\left[C_1 x_1^{-\beta} + C_2 x_2^{-\beta}\right]^{-\frac{1}{\beta}} (7).$$

Ця функція є виробничою функцією з постійною еластичністю заміщення праці виробничими фондами із постійною віддачею на одиницю масштабу виробництва [3] .

Приватним прикладом такого ж функцій є функція CES (Constanta Elastisity of Substantion):

$$\mathrm{U} = C_0[CL^{\rho} + (1 - C)K^{\rho}]^{-\frac{1}{\rho}} (8).$$

Для цієї функції еластичність заміщення дорівнює $\frac{1}{1-\rho} \neq 1$.

Так як функція Кобба-Дугласа може надавати невірне уявлення про еластичність пропозиції робочої сили [1], вчений Стерн побудував функцію, яка є функцією з постійною еластичність заміщення $\sigma = \frac{1}{1-\rho}$:

$$U = \delta^{1-\rho} Y^{\rho} + (1-\delta)^{1-\rho}(L_0 - L)^{\frac{1}{\rho}} \quad (\rho < 1)\ (9).$$

Для оцінки ефективності виробничої діяльності підприємств в економічному просторі доцільно використовувати виробничу функцію корисності, вона має такий вигляд :

$$U^{1-\frac{1}{\sigma}} = C_1^{1-\frac{1}{\sigma}} + \frac{1}{1+\sigma} C_2^{1-\frac{1}{\sigma}}\ (10),$$

δ- норма тимчасових переваг;

$\sigma -$ еластичність заміщення дозволяє вивчати споживчий набір, тобто розподіл коштів.

Результати використання функції Кобба–Дугласа та її модифікацій у прикладних економічних дослідженнях свідчать про можливість та обґрунтованість їх застосування у кількісному аналізі для прийняття ефективних управлінських рішень у діяльності підприємств. Використання виробничих функцій дає можливість враховувати фактори невизначеності, що виникають у зв'язку з наявністю неконтрольованих факторів, що об'єктивно притаманні економічному простору.

Список використаних джерел :

1. Вітлінський В. В., Наконечний С. І., Терещенко Т. О. Економіко-математичне моделювання: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2008. 536 с.

2. Геєць В. М. Суспільство, держава, економіка: феноменологія взаємодії та розвитку. Київ: НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України», 2009. 864 с.

3. Лисенко Ю. Г., Єгоров П. В. Виробничі функції в економічному аналізі: теорія і практика. Донецьк: ДонНУ, 2004. 232 с.

4. Маслоу А. Мотивація і особистість. Київ: Наш формат, 2021. 288 с.

Скрипник М.,
к. е. н., доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ
ORCID ID: 0000-0003-3597-6188

ОБЛІКОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНКИ ТА ВІДОБРАЖЕННЯ ВТРАТ ВІД ВОЄННИХ ДІЙ У ФІНАНСОВІЙ ЗВІТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Повномасштабна збройна агресія російської федерації спричинила появу нового для вітчизняної облікової практики об'єкта спостереження - втрат від воєнних дій, які за своєю природою не мають аналогів у довоєнному господарському досвіді українських підприємств. Згідно з П'ятою швидкою оцінкою завданої шкоди та потреб (RDNA5), представленою Світовим банком, Європейською Комісією, ООН та Урядом України 23 лютого 2026 р., станом на 31 грудня 2025 р. прямі пошкодження економіці України становили 195 млрд дол. США - на 10,8% більше порівняно з попередньою оцінкою, а сукупна потреба у фінансуванні відновлення та реконструкції протягом наступних десяти років сягає 588 млрд дол. США [4]. За таких масштабів руйнувань перед бухгалтерським обліком постає завдання подвійного порядку: з одного боку, технічно коректно списати знищені активи, з іншого - концептуально розмежувати звичайні операційні витрати та специфічну категорію втрат форс-мажорного воєнного походження.

Слід зауважити, що чинна методологія бухгалтерського обліку в Україні не має окремого стандарту, присвяченого визнанню, оцінці та розкриттю інформації про воєнні втрати. Підприємства змушені застосовувати комбінацію норм НП(С)БО 7 «Основні засоби», НП(С)БО 16 «Витрати» та НП(С)БО 28 «Зменшення корисності активів», які створювалися без урахування реалій збройної агресії. На практиці балансова вартість знищеного або пошкодженого майна списується на витрати після проведення обов'язкової інвентаризації, яка підтверджує факт втрати контролю над активом, а прямі збитки, щодо яких очікується компенсація, тимчасово обліковуються на позабалансовому субрахунку 072 «Невідшкодовані нестачі і втрати від псування цінностей».

Восени 2025 р. Міністерство фінансів України підготувало зміни до Плану рахунків бухгалтерського обліку та НП(С)БО 7, якими передбачено запровадження окремого субрахунку 073 для сум збитків, спричинених збройною агресією та документально підтверджених для подальшого відшкодування [1; 2]. Вважаємо це рішення методологічно обґрунтованим, оскільки воно дає змогу вести окремий облік дебіторської заборгованості за компенсаційними виплатами, не викривляючи показники операційної діяльності підприємства.

Окремої проблеми потребує застосування процедури зменшення корисності активів до майна на територіях активних бойових дій або тимчасової окупації, коли фізичний стан об'єкта неможливо підтвердити інвентаризацією. Алгоритм МСБО 36 «Зменшення корисності активів» передбачає порівняння балансової вартості активу із сумою очікуваного відшкодування - більшим із двох значень: справедливої вартості за вирахуванням витрат на продаж або вартості у використанні. Проблема в тому, що для активів на непідконтрольних територіях жоден із цих показників не піддається об'єктивному розрахунку через відсутність ринкових даних і фізичного доступу до об'єкта, тому підприємства визнають повне знецінення на підставі непрямих доказів - супутникових знімків, свідчень евакуйованих працівників, офіційних повідомлень про руйнування інфраструктури регіону. Це створює ризик суб'єктивності облікових оцінок, тому доцільною видається розробка уніфікованих методичних рекомендацій щодо ієрархії доказової бази для визнання знецінення активів у зоні бойових дій - такий підхід підвищив би порівнянність фінансової звітності підприємств, що постраждали в різних регіонах.

Іншого масштабу набуває проблема непрямих економічних втрат, які виходять за межі балансів окремих підприємств. За оцінками KSE Institute, оприлюдненими у лютому 2026 р., сукупні непрямі втрати економіки України - включно з втраченим виторгом і доданою вартістю - становлять 1,7 трлн дол. США, з яких близько 0,6 трлн дол. припадає на втрати доданої вартості до кінця 2026 р. [3]. Ці суми охоплюють грошові потоки, які підприємства не можуть

відобразити у звітності за чинними стандартами, орієнтованими на визнання фактично понесених витрат, а не втраченої вигоди. Постає питання: чи варто розкривати інформацію про очікувані втрати майбутніх економічних вигід - зупинку виробництва, розірвання контрактів, втрату ринків збуту на тимчасово окупованих територіях - у примітках до звітності за аналогією з розділом «Події після дати балансу»? На нашу думку, таке розкриття дало б змогу інвесторам, кредиторам і державним органам отримати повнішу картину фінансового стану підприємства, не порушуючи принципу обачності при визнанні активів.

Отже, облікове забезпечення оцінки та відображення втрат від воєнних дій потребує розробку спеціалізованого Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку, що поєднував би три складові: методику документального підтвердження факту та розміру втрат в умовах обмеженого доступу до активів; порядок відокремленого обліку відшкодовуваних збитків через субрахунок 073; формат розкриття у примітках нефінансової та прогнозної інформації про вплив бойових дій на подальшу діяльність підприємства. Це підвищить достовірність і порівнянність фінансової звітності українських підприємств - необхідну передумову залучення міжнародного фінансування відбудови та гармонізації вітчизняної облікової практики з вимогами Директиви 2013/34/ЄС у контексті євроінтеграції.

Список використаних джерел:

1. Ліквідація знищених активів в умовах війни. Податки & бухоблік. 2022. № 22.

2. Мінфін змінить план рахунків бухобліку та НП(С)БО 7 для відображення збитків від війни. Бухгалтерська платформа. 2025.

3. Непрямі втрати економіки України оцінюються у 1,7 трлн дол. до кінця 2026 року - KSE Institute. Київська школа економіки. 2026.

4. Оновлено оцінку потреб України на відновлення та відбудову (RDNA5). Світовий банк. 2026.

Скрипник Н.,
к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ
ORCID ID: 0000-0003-2180-5863

ОСОБЛИВОСТІ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ГУМАНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ ТА БЛАГОДІЙНИХ НАДХОДЖЕНЬ

П'ятий рік повномасштабної війни зберігає високу залежність українських підприємств, бюджетних установ та неприбуткових організацій від зовнішньої підтримки, водночас обсяги цієї підтримки демонструють ознаки виснаження. За даними Плану гуманітарних потреб та реагування ООН, у 2026 р. допомога має охопити 4,1 млн найвразливіших українців за потреби залучити 2,3 млрд дол. США, тоді як попередній план на 2025 рік профінансовано лише на 51,8%, а загальна зібрана сума станом на кінець грудня 2025 р. становила 1,5 млрд дол. США [2]. Скорочення донорського фінансування підвищує ціну кожної облікової помилки: неправильна кваліфікація надходження як гуманітарної чи благодійної допомоги, помилкове визначення моменту визнання доходу або некоректна оцінка активів у натуральній формі спотворюють фінансову звітність отримувача і ставлять під сумнів прозорість використання дедалі дефіцитніших ресурсів.

Принципова методологічна складність полягає в розмежуванні понять «гуманітарна допомога» та «благодійна допомога», які в законодавстві регулюються різними нормативними актами і мають відмінні облікові наслідки. Гуманітарна допомога набуває цього статусу лише після включення вантажу до Єдиного реєстру отримувачів гуманітарної допомоги і підтвердження відповідною комісією за Порядком пропуску та обліку гуманітарної допомоги в умовах воєнного стану, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 05.09.2023 № 953 [3]; без такого підтвердження цінності, що надійшли, не можуть відображатися в обліку як гуманітарна допомога, навіть якщо фактична мета надходження є благодійною. Облік гуманітарної допомоги, своєю чергою, і донині регулюється Порядком бухгалтерського обліку гуманітарної допомоги, затвердженим наказом Міністерства фінансів України від 14.12.1999 № 298, який приписує відображати отримані кошти

та товарно-матеріальні цінності за дебетом рахунків обліку активів у кореспонденції з рахунком 48 «Цільове фінансування і цільові надходження» [4]. Автор звертає увагу на те, що цей документ, розроблений задовго до повномасштабного вторгнення, не враховує сучасні форми надходжень - криптовалютні пожертви, обладнання подвійного призначення, послуги дистанційного консультування - і потребує оновлення відповідно до масштабу та різноманітності допомоги воєнного періоду.

Іншим дискусійним аспектом є момент визнання доходу за цільовим фінансуванням. Пункт 17 НП(С)БО 15 «Дохід» пов'язує визнання доходу з періодом, у якому визнано витрати, понесені за рахунок цільового фінансування, що на практиці підприємств, які отримують гуманітарну допомогу для одноразового розподілу (наприклад, продукти харчування для внутрішньо переміщених осіб), найчастіше реалізується через рахунок 718 «Дохід від безоплатно одержаних оборотних активів» одразу в періоді отримання [1]. Проте для допомоги у вигляді необоротних активів - транспортних засобів, генераторів, медичного обладнання - постає питання коректного визначення строку корисного використання та порядку перенесення доходу майбутніх періодів на фінансовий результат пропорційно нарахованій амортизації. Практика показує, що частина отримувачів помилково визнає весь дохід одноразово, ігноруючи вимогу пункту 10 НП(С)БО 7 щодо оцінки первісної вартості безоплатно отриманих основних засобів за справедливою вартістю на дату отримання, що призводить до заниження фінансового результату в наступних звітних періодах і викривлення показників рентабельності активів.

Особливої гостроти проблема оцінки набуває для допомоги в натуральній формі за відсутності супровідних документів із зазначенням вартості - типова ситуація для гуманітарних вантажів від приватних донорів чи волонтерських організацій. За відсутності первинних документів, що підтверджують вартість, отримувач змушений самостійно визначати справедливу вартість активів, що вимагає застосування методів оцінки за аналогією з подібними активами на активному ринку, а в разі відсутності такого ринку - експертної оцінки. Ситуація ускладнюється, коли гуманітарна допомога перетинає державний кордон у вигляді валютних цінностей: у такому випадку до оцінки додатково застосовуються норми НП(С)БО 21 «Вплив змін

валютних курсів», а розбіжність між курсом на дату визнання допомоги та курсом на дату її фактичного використання створює курсові різниці, які не завжди коректно відображаються неприбутковими організаціями через обмежену кваліфікацію їхнього облікового персоналу в умовах кадрового дефіциту воєнного часу.

Для бюджетних установ додається ще один рівень складності - необхідність застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі, за яким благодійні внески, гранти та дарунки належать до власних надходжень другої групи і мають визнаватися доходом за субрахунком 7511 «Доходи за необмінними операціями», а рух товарів і коштів гуманітарної допомоги, отриманих платниками податку на додану вартість, - через субрахунок 483 «Благодійна допомога» [3]. Розбіжність облікових моделей для суб'єктів господарювання приватного сектору, неприбуткових організацій та бюджетних установ ускладнює формування консолідованої статистики про фактичні обсяги гуманітарної та благодійної підтримки, отриманої економікою України, що, своєю чергою, знижує спроможність держави і міжнародних партнерів об'єктивно оцінювати ефективність розподілу ресурсів у динаміці, коли обсяги міжнародної допомоги мають тенденцію до скорочення.

Викладене дає підстави для висновку, що система бухгалтерського обліку гуманітарної допомоги та благодійних надходжень в Україні залишається фрагментованою та методологічно застарілою відносно масштабу й різноманітності підтримки, яку отримує країна у період повномасштабної війни. Доцільним вбачається перегляд Порядку № 298 з урахуванням сучасних форм гуманітарних надходжень, уніфікація підходів до оцінки безоплатно отриманих активів за справедливою вартістю для всіх категорій отримувачів незалежно від форми власності, а також розробка єдиної методики розкриття інформації про отриману й використану допомогу в примітках до фінансової звітності. Такі кроки підвищать прозорість використання дедалі обмеженіших ресурсів міжнародної підтримки та зміцнять довіру донорів до системи звітності українських отримувачів допомоги.

Список використаних джерел:

1. Облік благодійної допомоги у благодійної організації. Податки &

бухоблік. 2017. № 90. URL: https://i.factor.ua/ukr/journals/nibu/2017/november/issue-90/article-31801.html (дата звернення: 14.08.2026).

2. ООН зібрала лише половину коштів для України у 2025 році. Мінфін. 2025. URL: https://minfin.com.ua/ua/2025/12/29/165194970/ (дата звернення: 14.08.2026).

4. Отримання допомоги без ціни і без підпису надавача в акті приймання-передачі - роз'яснення для громад. Проєкт «Децентралізація». URL: https://decentralization.ua/news/17033 (дата звернення: 14.08.2026).

4. Щодо відображення в бухгалтерському обліку неприбуткової організації гуманітарної допомоги. Головне управління ДПС у Дніпропетровській області. 2026. URL: https://dp.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/print-761138.html (дата звернення: 14.08.2026).

Слободянюк С.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ВНАУ
ORCID ID: 0009-0009-6186-2599

ОРГАНІЗАЦІЯ ПЕРВИННОГО ОБЛІКУ ІНТЕРАКТИВНИХ МОБІЛЬНИХ ІНТЕРФЕЙСІВ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Інтерактивні мобільні інтерфейси позиціонуються як складний об'єкт інтелектуальної власності та ключовий інструмент взаємодії суб'єкта господарювання з контрагентами, стейкхолдерами та внутрішнім персоналом. Оскільки такі цифрові рішення генерують економічні вигоди та формують вартість нематеріальних активів підприємства, виникає об'єктивна потреба у формалізації облікового відображення всіх операцій, пов'язаних із їх життєвим циклом.

Значний внесок у дослідженні проблематики розробки та впровадження інтерактивних мобільних інтерфейсів у цифровій економіці є наукові праці та практичні дослідження учених, серед яких вчені що досліджують облік в ІТ-сфері та цифрових продуктів, а також облік нематеріальних активів та інтелектуальної власності, а саме: А.П. Абрамов, Ф.Ф. Бутинець, Н.Л. Правдюк, С.В. Сисюк, Н.І. Коваль, О.В. Коваль, О.А. Подолянчук, В.С. Черниш та інші [3].

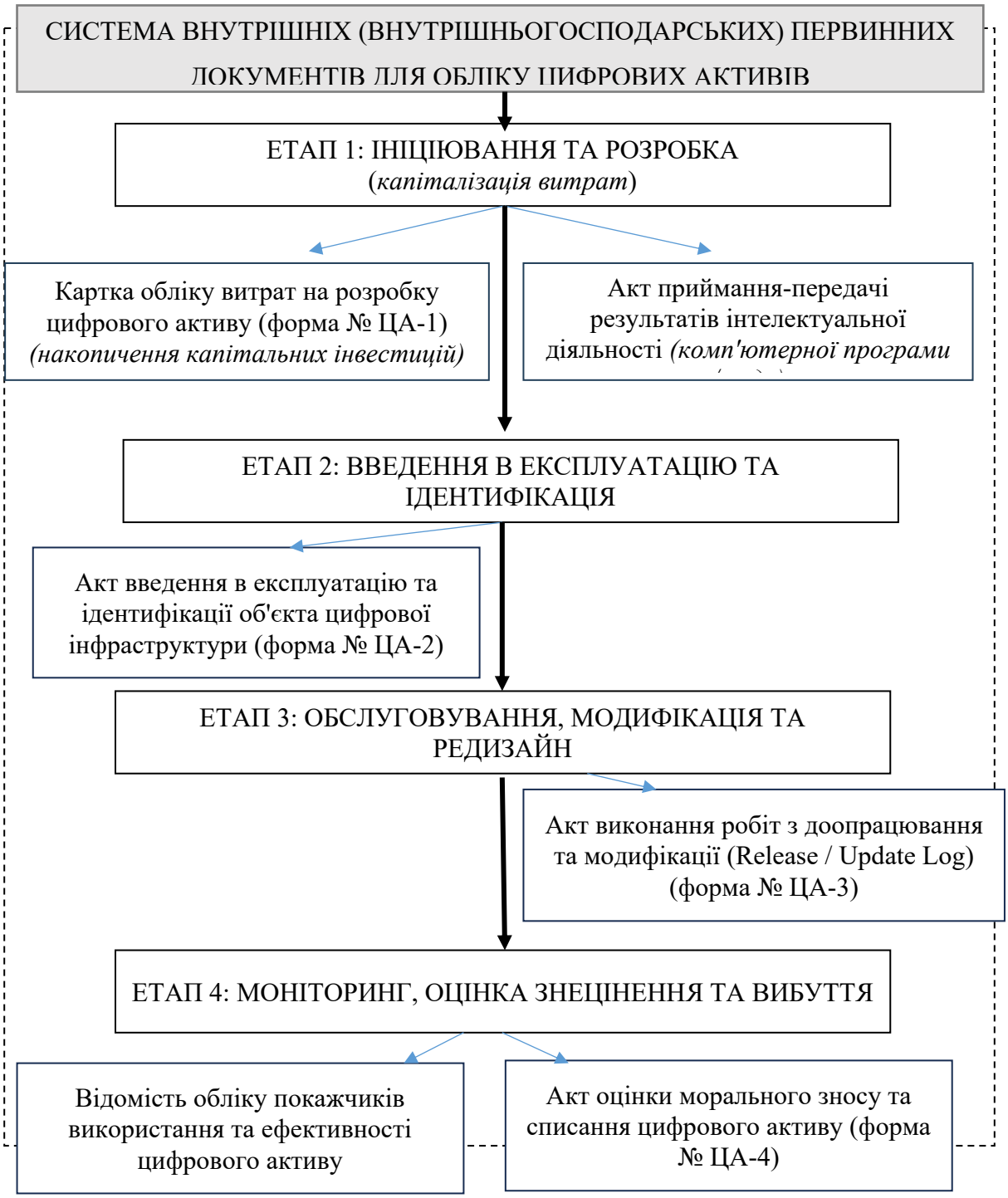


Рис. 1. Комплексна система внутрішньої первинної документації для обліку інтерактивних мобільних застосунків

Джерело: сформовано автором на основі [1; 2; 3]

Для ефективного функціонування бізнесу важливим є уникнення розпорошеності нормативних вимог та орієнтація на уніфіковані, гармонізовані стандарти, що забезпечують порівнюваність звітної інформації, підтримують процес ухвалення управлінських рішень та сприяють зниженню витрат на забезпечення відповідності [1].

Належне документальне оформлення етапів створення, введення в експлуатацію, поточного обслуговування, глибокої модернізації та ліквідації є підґрунтям для забезпечення достовірності фінансової звітності, мінімізації податкових ризиків та оптимізації процесу довгострокового управління ресурсом для максимального підвищення його цінності [4].

Провівши аналіз нормативно-правових та законодавчих документів, що регулюють питання обліку розробки та впровадження сучасних інтерактивних мобільних інтерфейсів свідчить про відсутність уніфікованих первинних документів, адаптованих до специфіки ідентифікації та відображення в обліку таких цифрових продуктів, як інтерактивні мобільні інтерфейси, вебзастосунки, чат-боти чи цифрові платформи, це зумовлює необхідність розробки та обґрунтування методичного інструментарію первинного обліку зазначених об'єктів. Комплексна система внутрішньої первинної документації для обліку мобільних застосунків представлено на рисунку 1. Розробка цих форм базується на вимогах ч. 2 ст. 9 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» щодо обов’язкових реквізитів первинного документа та охоплює весь життєвий цикл цифрового активу [2].

Отже, запропонований наскрізний комплекс первинних документів для обліку інтерактивних мобільних застосунків (цифрових активів – ЦА, форми № ЦА-1 – № ЦА-4) дозволяє формалізувати внутрішньогосподарський (управлінський) облік цифрових активів, усуває нормативну неврегульованість у сфері первинного документообігу, забезпечує належне обґрунтування капіталізації витрат та формує достовірну інформаційну основу для контролю їх ефективності.

Список використаних джерел:

1. Коваль Н.І., Слободянюк С.А. Трансформація системи обліку й звітності під впливом ESG-пріоритетів і розвитку корпоративних структур: теоретичний аспект. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики.* 2025. № 1 (71). С. 145-158. DOI: http://efm.vsau.org/10.37128/2411-4413-2025-1-10.

2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV.

3. Слободянюк С.А. Облікове забезпечення розробки та впровадження інтерактивних мобільних інтерфейсів підприємства у цифровій економіці.

Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2026. № 2 (76). С. 56-71. DOI: http://efm.vsau.org/10.37128/2411-4413-2026-2-4

4. Ченаш В. С., Абрамов А. П., Шебештень Е. Г. Розвиток бухгалтерських систем в Україні під впливом цифрових технологій. *Актуальні питання економічних наук*. 2024 № 3-4. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.14011609.

Стемковська І.,
старша викладачка кафедри обліку і аудиту
ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інститут»
ORCID ID: 0000-0002-4705-7253

ESG-ЗВІТНІСТЬ ЯК НОВИЙ НАПРЯМ МОДЕРНІЗАЦІЇ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасні тенденції розвитку світової економіки характеризуються посиленням уваги до принципів сталого розвитку, відповідального ведення бізнесу та прозорості корпоративної діяльності. У таких умовах традиційна фінансова звітність уже не забезпечує повною мірою потреби зацікавлених сторін в інформації про вплив підприємства на довкілля, суспільство та якість корпоративного управління. Це зумовлює необхідність модернізації обліково-аналітичного забезпечення підприємств та розвитку нових підходів до формування нефінансової інформації, зокрема ESG-звітності.

У науковій літературі все більше уваги приділяється визначенню ролі нефінансової звітності, зокрема Environmental, Social and Governance (ESG)-звітності, посиленої цифровими рішеннями, у формуванні ефективних фіскальних стимулів для розвитку економіки. Дослідники наголошують, що впровадження сучасних цифрових інструментів здатне оптимізувати процес збору ESG-даних, підвищити точність звітування та забезпечити прозорість і підзвітність, необхідні для ефективного розподілу фінансової підтримки проєктів сталого розвитку.

ESG (Environmental, Social, Governance) охоплює три ключові напрями оцінювання діяльності підприємства: екологічний, соціальний та управлінський. Екологічний компонент передбачає розкриття інформації щодо використання

природних ресурсів, енергоспоживання, викидів парникових газів, поводження з відходами та інших аспектів впливу господарської діяльності на довкілля. Соціальний компонент охоплює питання умов праці, безпеки працівників, розвитку персоналу, дотримання прав людини та взаємодії з місцевими громадами. Компонент корпоративного управління характеризує структуру управління, систему внутрішнього контролю, дотримання етичних принципів, антикорупційні механізми та прозорість прийняття управлінських рішень.

Для підприємств України актуальність ESG-звітності значно посилюється в умовах європейської інтеграції. Орієнтація на європейські принципи сталого розвитку передбачає поступове наближення вітчизняних підприємств до сучасних вимог щодо розкриття інформації про ESG-фактори. Відповідно, ESG-звітність доцільно розглядати не лише як інструмент зовнішньої комунікації, а й як важливий елемент модернізації системи бухгалтерського обліку, економічного аналізу та внутрішнього контролю.

Окремим викликом у процесі адаптації облікових систем залишається вплив воєнного стану. Він суттєво змінює підходи до розкриття нефінансової інформації, перетворюючи її з формального обов’язку на інструмент відновлення та розвитку. Військова агресія завдала значної шкоди природному капіталу держави: мінування територій, руйнування промислових і енергетичних об’єктів, забруднення ґрунтів і водойм залишками боєприпасів та токсичними речовинами створюють серйозні ризики для екологічної безпеки. За таких умов екологічний блок корпоративної звітності має охоплювати не лише стандартні показники впливу на довкілля, а й інформацію про екологічні збитки, витрати на відновлення зруйнованих потужностей тощо [2].

Водночас для українського бізнесу в короткостроковій перспективі особливого значення набуває соціальний вимір («S»), який в умовах війни стає важливим показником інституційної стійкості [3]. Дедалі більшого значення набувають витрати на релокацію підприємств у безпечніші регіони, заходи із забезпечення фізичної і психологічної безпеки працівників, зокрема облаштування укриттів, евакуація, компенсація витрат на оренду житла, а також

фінансова й гуманітарна підтримка Збройних Сил України та внутрішньо переміщених осіб [2]. Важливими показниками соціальної відповідальності також стають політики реінтеграції ветеранів у трудові колективи та створення інклюзивних і безбар'єрних робочих місць для осіб з інвалідністю. У цьому контексті прозора і стандартизована ESG-звітність перестає бути лише інструментом комунікації та набуває значення механізму залучення капіталу [3].

Європейські партнери та міжнародні донори наголошують, що повоєнне відновлення України має здійснюватися за принципами Європейського зеленого курсу – «build back better» та «build back greener» [1].

Отже, ESG-звітність є перспективним напрямом модернізації обліково-аналітичного забезпечення підприємств, оскільки розширює інформаційні можливості традиційної системи звітності та орієнтує її на комплексне відображення економічних, екологічних і соціальних результатів діяльності. Для українських підприємств розвиток ESG-звітності набуває особливого значення в контексті євроінтеграції, воєнного стану та необхідності підвищення прозорості бізнесу. Подальше вдосконалення обліково-аналітичного забезпечення доцільно пов'язувати з інтеграцією ESG-показників у систему управлінського обліку, розвитком цифрових інструментів їх збору та аналізу, посиленням внутрішнього контролю і формуванням практики незалежного підтвердження нефінансової інформації.

Список використаних джерел:

1. Крисоватий А. І. та ін. Модерні фінанси : глобальні виклики і національна безпека / за ред. д.е.н., проф. А. І. Крисоватого. Тернопіль : Економічна думка, 2025. Том 1. 800 с.

2. Міненкова Н. В. Адаптація бухгалтерського обліку до вимог сталого розвитку : стратегічні підходи та алгоритм інтеграції нефінансової звітності. Таврійський науковий вісник. Серія : Економіка. 2025. Вип. 25. С. 33-42.

3. Соловій І. П., Панчишин Я. В. Розроблення інтегрованої ESG оцінки соціально-екологічних ризиків для фінансових установ. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 81. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7185/7141 (дата звернення: 15.08.2026).

Ходзицька В.,
к. е. н., доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку та консалтингу
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID ID: 0000-0003-2734-763X

ВДОСКОНАЛЕННЯ МСБО 37 «ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, УМОВНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ ТА УМОВНІ АКТИВИ»

У сучасному динамічному та непередбачуваному бізнес-середовищі достовірність фінансової звітності є найважливішим аспектом довіри інвесторів та стабільності фінансових ринків. Ключовим елементом, що безпосередньо впливає на оцінку фінансового стану та результатів діяльності підприємства, є коректне відображення зобов'язань, особливо тих, час виконання або сума яких є невизначеними. Основним інструментом, що регулює ці питання в міжнародній практиці, є Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 37 (МСБО 37) «Забезпечення, умовні зобов'язання та умовні активи». Він встановлює критерії визнання, методи оцінки та вимоги до розкриття інформації про зазначені об'єкти.

Попри свою фундаментальну роль, МСБО 37, ухвалений ще наприкінці 1990-х років, сьогодні стикається з серйозними викликами, які ставлять під сумнів його здатність забезпечувати користувачів релевантною та корисною інформацією. Основна проблема полягає у суттєвому розриві між положеннями стандарту та сучасними реаліями ведення бізнесу. Стандарт містить низку неоднозначних термінів та допускає значний ступінь професійного судження, що веде до неуніфікованої практики застосування. Це створює підґрунтя для маніпуляцій з фінансовими показниками, знижує порівнянність звітності різних компаній та, як наслідок, збільшує ризики для інвесторів.

Зростання складності бізнес-операцій, поява нових типів угод, сек'юритизація активів та розвиток цифрової економіки призвели до появи специфічних видів забезпечень, які важко однозначно класифікувати та оцінити в межах поточної редакції МСБО 37. Екологічні та соціальні загрози, а також зміни у законодавстві щодо захисту довкілля генерують величезні обсяги

майбутніх витрат для компаній. МСБО 37 часто критикують за недостатню чіткість у визнанні та оцінці таких «екологічних зобов'язань», що може призвести до приховування суттєвих ризиків. Після оновлення Концептуальної основи IFRS у 2018 році, визначення «зобов'язання» стало більш широким. Це породило методологічні суперечності з МСБО 37, де критерії визнання є більш жорсткими, що іноді перешкоджає визнанню економічно обґрунтованих зобов'язань. Методики оцінки забезпечень, особливо тих, що передбачають тривалі часові горизонти, вимагають складних розрахунків дисконтованої вартості. МСБО 37 не надає достатньо детальних настанов щодо вибору ставки дисконтування та врахування ризиків, що веде до суб'єктивізму та помилок. Практика показує, що розкриття інформації про забезпечення та умовні зобов’язання часто є формальним та недостатньо деталізованим. Користувачі звітності потребують більше інформації про природу ризиків, припущення, що використовуються при оцінці, та чутливість результатів до змін цих припущень.

Рада з МСБО ввела поправки, спрямовані на аспекти визнання та оцінки забезпечень, які уточнюють критерії визнання забезпечень та рекомендації з оцінки та використання ставок дисконтування для оцінки майбутніх витрат.

Вдосконалення сфокусувалися на трьох важливих аспектах: Ставок дисконтування для розрахунку теперішньої вартості майбутніх зобов’язань; Оцінки витрат на погашення зобов’язання; Параметр визнання та ідентифікації поточного зобов’язання, які виникають в результаті минулих подій.

Згідно з оновленими підходами поточні зобов’язання визнається тоді, якщо: господарюючий суб’єкт не має можливості уникати реалізації зобов’язань; компанія відповідальна за зобов’язання перед іншою стороною;

Таким чином, дослідження необхідності вдосконалення МСБО 37 є надзвичайно актуальним та своєчасним. Воно спрямоване на вирішення фундаментальних суперечностей між застарілою методологією стандарту та зростаючими потребами глобалізованого та екологічно свідомого бізнес-середовища. Результати такого дослідження можуть стати основою для розробки конкретних пропозицій щодо модернізації стандарту, що дозволить підвищити

якість, прозорість та порівнянність фінансової звітності, мінімізувати інформаційну асиметрію та посилити довіру з боку інвесторів.

Список використаних джерел

1. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 37 "Забезпечення, умовні зобов'язання та умовні активи".Міністерство фінансів України.
2. Концептуальна основа фінансової звітності / Рада з Міжнародних стандартів бухгалтерського обліку (РМСБО): Закон України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" від 16.07.1999 № 996-XIV
3. Голов С. Ф. Трансформація фінансової звітності українських підприємств за МСФЗ. Бухгалтерський облік і аудит. 2021. № 10-11. С. 2–14.
4. Давидюк Т. В. Облік екологічних зобов'язань в контексті вимог МСБО 37 та концепції сталого розвитку. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2022. Вип. 1 (51). С. 22–35.

Царук Н.,
к.е.н, доцент, завідувачка кафедри обліку і оподаткування,
ВП Національного університету біоресурсів і природокористування України «Ніжинський агротехнічний інститут»
ORCID ID: 0000-0001-5426-1378

НАПРЯМКИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ БІОЛОГІЧНИХ АКТИВІВ В КОНТЕКСТІ ПЕРЕХОДУ ДО ЗВІТУВАННЯ ПРО СТАЛИЙ РОЗВИТОК

Як відомо, Стратегія запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку (схвалена Кабінетом Міністрів України 18 жовтня 2024 року) передбачає гармонізацію українського законодавства з європейськими вимогами та поступове впровадження обов'язкового звітування відповідно до Європейських стандартів звітності про сталий розвиток (European Sustainability Reporting Standards, скор. ESRS). Стратегія визначає необхідність створення нормативної бази для складання звітності із сталого розвитку, її електронного подання та забезпечення аудиторської перевірки.

Водночас існуючий вітчизняний облік біологічних активів орієнтований переважно на формування фінансової інформації про вартість, рух та результати біологічної трансформації активів. Безперечно така інформація є важливою,

однак її недостатньо для підготовки звітності за ESRS, адже підприємство повинно відобразити не лише економічний результат використання біологічних активів, але й пов’язані з ними екологічні впливи, залежності, ризики, фізичні параметри та результати заходів із відновлення природного капіталу. Отже, виникає потреба впровадження розширеної обліково-аналітичної системи, здатної забезпечити взаємопов’язану фінансову та нефінансову інформацію.

Методологію обліку біологічних активів в Україні визначає НП(С)БО 30 «Біологічні активи». Однак між інформацією, що формується відповідно до НП(С)БО 30, та даними, необхідними для підготовки звітності про сталий розвиток, існує принципова відмінність. В той час як згаданий обліковий стандарт передусім відповідає на питання, якою є економічна вартість біологічного активу, ESRS потребують від обліку аргументованої відповіді на питання, як функціонування підприємства змінює природні системи та як стан цих систем впливає на підприємство. На цій проблемі зосереджують свою увагу багато українських та зарубіжних дослідників [1; 2].

Відтак, на нашу думку, вносити зміни до системи обліку біологічних активів доцільно за п’ятьма основними напрямами.

1) Розширення об’єктів аналітичного обліку. Сьогодні біологічні активи переважно групуються за видами, місцем утримання, строком використання та іншими традиційними ознаками. Натомість для підготовки звітності про сталий розвиток доцільно доповнити аналітику екологічними характеристиками. Це дозволить поєднати фінансові дані з фізичними та екологічними показниками.

2) Запровадження натуральних та екологічних вимірників. Хоча НП(С)БО 30 вже передбачає розкриття деяких кількісних показників біологічних активів та сільськогосподарської продукції, однак варто істотно розширити систему натуральних вимірників, орієнтуючись на для вимоги ESRS.

3) Геопросторова деталізація обліку вимагає переходу від обліку біологічних активів лише за економічними та організаційними ознаками до просторово прив’язаного обліку. Для аграрного підприємства біологічний актив фактично нерозривно пов’язаний із конкретною земельною ділянкою. Тому

доцільно інтегрувати бухгалтерську систему з GIS-технологіями. Такий підхід узгоджується із розвитком екологічного обліку, концептуальні засади якого було розкрито в наших попередніх дослідженнях [3].

4) Відокремлений облік витрат і результатів природоохоронних заходів є ще одним важливим напрямом деталізації витрат, пов'язаних із забезпеченням сталості біологічних активів. Зокрема в аналітичному обліку доцільно виділяти витрати на: відновлення ґрунтів; органічні добрива; протиерозійні заходи; збереження біорізноманіття; відновлення лісосмуг; відновлення водних ресурсів; зменшення використання пестицидів; скорочення викидів; відновлення деградованих земель; заходи з адаптації до зміни клімату. Це дозволить визначити не лише «скільки підприємство витратило», а й «який природоохоронний результат отримано за рахунок понесених витрат».

5) Заключним кроком є формування єдиного інформаційного середовища, у якому фінансові та нефінансові показники не формуються незалежно один від одного, а є взаємопов'язаними. Нагадаємо, що ESRS передбачає не лише інформацію про вплив підприємства на довкілля, а й інформацію про те, як екологічні ризики та можливості впливають на фінансовий стан, фінансові результати та грошові потоки підприємства.

Отже, результати дослідження свідчать, що зміни до обліку біологічних активів в контексті переходу до звітування про сталий розвиток доцільно здійснювати не шляхом механічного додавання окремих ESG-субрахунків, а через формування багатовимірної системи аналітичного обліку, яка поєднуватиме фінансові, натуральні, просторові та екологічні характеристики.

Список використаних джерел:

1. Campos-Llerena P., Arias-Pérez M., Toscano-Morales C., Barreno-Córdova C. Biological assets in agricultural accounting: A systematic review of the application of IAS 41. *Journal of Risk and Financial Management*. 2025. Vol. 18, Issue 7. 380. https://doi.org/10.3390/jrfm18070380

2. Добрунік Т., Волчек Р., Кубік В. Облікова оцінка біологічних активів як пріоритет релевантного інформаційного забезпечення діяльності аграрних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-47

3. Остапчук С. М., Царук Н. Г., Воляк Л. Р. Облік екосистем як складова управління відновленням України на засадах сталого розвитку. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2024. № 2(58). С. 50–57. https://doi.org/10.26642/pbo-2024-2(58)-50-57

Цимбалюк Н.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Вінницький національний аграрний університет,
ORCID ID: 0009-0005-8117-3409

КОНТРОЛЬОВАНА АВТОНОМІЯ БІЗНЕС-ОДИНИЦЬ У СИСТЕМІ ВНУТРІШНЬОЇ РЕГЛАМЕНТАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ

Ускладнення організаційної структури корпоративного аграрного бізнесу, територіальна відокремленість підприємств, поєднання різних видів діяльності та зростання обсягів інформації посилюють вимоги до організації управлінського обліку. В агрохолдингах управлінська інформація формується на різних рівнях і різними функціональними підрозділами, що ускладнює забезпечення її зіставності, своєчасності та консолідації. Сучасна практика функціонування агрохолдингів засвідчує необхідність подолання локальної фрагментації управлінського обліку та формування єдиного корпоративного інформаційного простору [4].

Особливість управлінського обліку полягає в тому, що його організація значною мірою визначається безпосередньо суб’єктом господарювання відповідно до інформаційних потреб менеджменту. Така варіативність, з одного боку, забезпечує адаптацію облікової системи до специфіки діяльності підприємства, а з іншого – може спричиняти методичну та організаційну неузгодженість. За відсутності єдиних внутрішніх правил бізнес-одиниці формують власні підходи до організації облікових процедур, визначення центрів відповідальності, руху інформації, складу аналітичних показників і внутрішньої управлінської звітності.

Водночас повна централізація управлінського обліку не завжди є

виправданою. Бізнес-одиниці агрохолдингу суттєво відрізняються за технологією виробництва, бізнес-процесами, структурою витрат та інформаційними потребами. Застосування однакових організаційних процедур без урахування такої специфіки може знизити гнучкість управління та оперативність формування інформації. Тому внутрішня регламентація має забезпечувати поєднання корпоративної уніфікації з обґрунтованою самостійністю бізнес-одиниць.

З цією метою пропонується формування дворівневої системи внутрішнього регламентного забезпечення управлінського обліку, що охоплює корпоративний і локальний рівні.

На корпоративному рівні доцільним є розроблення Корпоративного стандарту управлінського обліку та внутрішньої управлінської звітності, яким встановлюються єдина термінологія і принципи управлінського обліку, загальні організаційні та методичні підходи, вимоги до управлінської інформації, система центрів відповідальності, склад корпоративної управлінської звітності, правила інформаційної взаємодії та функціонування єдиного цифрового середовища. При цьому Корпоративний стандарт не повинен детально регламентувати технологію ведення управлінського обліку кожного підприємства. Його призначення полягає у формуванні спільного нормативного поля та встановленні обов’язкових правил, які забезпечують узгодженість інформації в межах корпоративної структури.

Локальний рівень передбачає розроблення внутрішніх положень і процедур безпосередньо бізнес-одиницями з урахуванням організаційних і технологічних особливостей рослинництва, тваринництва, елеваторної діяльності, насінництва, переробки, логістики та інших напрямів діяльності. Водночас локальні регламенти не повинні суперечити положенням Корпоративного стандарту або змінювати економічний зміст показників, які використовуються для корпоративного управління.

В основу запропонованої дворівневої системи покладено принцип контрольованої автономії бізнес-одиниць, під яким пропонується розуміти поєднання централізованого встановлення обов’язкових корпоративних вимог

до організації управлінського обліку із наданням бізнес-одиницям права адаптувати локальні процедури до особливостей власної діяльності в установлених корпоративних межах.

Реалізація цього принципу передбачає, що управляюча компанія визначає єдині правила, інформаційні вимоги та контрольні параметри, тоді як бізнес-одиниці зберігають самостійність в організації внутрішніх процедур у межах установлених корпоративних вимог. Отже, централізації підлягають передусім ті елементи системи управлінського обліку, від яких залежать порівнянність, контрольованість і можливість консолідації управлінської інформації.

Практична реалізація запропонованого підходу потребує формування системи взаємопов'язаних внутрішніх регламентів.

Такий підхід відповідає сучасному розумінню управлінського обліку як системи формування, аналізу, комунікації та використання фінансової й нефінансової інформації, релевантної для прийняття управлінських рішень і створення вартості організації [1]. Отже, внутрішня регламентація повинна бути спрямована не на збільшення кількості внутрішніх нормативних документів, а на забезпечення цілісності інформаційного середовища корпоративної структури.

Запропонована дворівнева система внутрішньої регламентації на засадах контрольованої автономії бізнес-одиниць створює організаційне підґрунтя для подальшого розвитку методики управлінського обліку та формування внутрішньої управлінської звітності корпоративних підприємницьких структур.

Список використаних джерел:

1. Chartered Institute of Management Accountants, American Institute of Certified Public Accountants. *Global Management Accounting Principles: Effective management accounting: Improving decisions and building successful organisations*. 2014.

2. Біла Ю., Білий А. Проблемні питання управлінського обліку на аграрних підприємствах. *Вісник економіки*. 2024. № 4. С. 155–166.

3. Цимбалюк Н. Трансформація управлінського обліку в агрохолдингах: від локальної фрагментації до корпоративної уніфікації. *Облік і фінанси*. 2026. № 2 (112). С. 101–111.

Чухліб А.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри статистики та економічного аналізу
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0003-0198-2969

ЕКОНОМІКО-СТАТИСТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ВПЛИВУ СТРАХОВИХ РИЗИКІВ НА ФІНАНСОВУ СТАБІЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасні трансформаційні процеси в економіці зумовлюють істотні зміни умов функціонування суб'єктів господарювання, що супроводжуються зростанням динамічності, мінливості та невизначеності економічного середовища. Посилення інфляційних процесів, підвищення волатильності валютних курсів та фінансових ринків, зростання регуляторного навантаження формують багатовимірний простір ризиків, що потребують оперативного реагування [1]. За таких умов особливої актуальності набуває розвиток та удосконалення методичного інструментарію кількісного оцінювання, економіко-статистичного моделювання та прогнозування ризиків з комплексним урахуванням ймовірності їх реалізації, потенційного масштабу фінансових втрат і закономірностей впливу на фінансову стабільність підприємств.

Особливе місце у системі ризикових факторів діяльності підприємств посідають страхові ризики. У науковій парадигмі страхові ризики доцільно розглядати як комплексну характеристику невизначеності, яка інтегрує ймовірність подій, здатних спричинити фінансові втрати, варіативність можливих наслідків та чутливість фінансово-економічних показників підприємств до наслідків їх реалізації. Кількісне оцінювання та ефективне управління страховими ризиками сприяють мінімізації негативних наслідків, підтриманню стабільності грошових потоків, забезпеченню безперервності діяльності та стійкого розвитку підприємств в умовах економічної нестабільності.

Аналіз сучасних наукових підходів свідчить, що низка важливих аспектів кількісного оцінювання та моделювання впливу страхових ризиків на фінансову

стабільність підприємств залишається недостатньо дослідженою. По-перше, відсутність уніфікованого методичного підходу до кількісного оцінювання впливу страхових ризиків на фінансовий стан підприємств, що обмежує проведення об’єктивного порівняльного аналізу та ускладнює практичне використання отриманих результатів у процесі обґрунтування управлінських рішень. По-друге, наявний економіко-математичний інструментарій оцінювання ризиків переважно орієнтований на аналіз окремих ризикових факторів і не завжди забезпечує комплексне урахування галузевої специфіки їх формування, взаємозалежності ризикових подій та потенційних фінансових наслідків їх реалізації. По-третє, недостатньо дослідженими залишаються питання оцінювання адаптивності страхових стратегій до динамічних змін структури, інтенсивності та характеру ризикового навантаження, особливо в умовах воєнної, політичної та глобальної фінансової невизначеності [2].

Зазначені науково-методичні прогалини зумовлюють необхідність формування інтегрованого підходу до кількісного оцінювання та економіко-статистичного моделювання страхових ризиків, орієнтованого на виявлення та кількісну характеристику закономірностей їх впливу на фінансову стабільність підприємств. Методологічною передумовою такого підходу є трактування страхового ризику як багатовимірної, стохастичної та динамічної характеристики невизначеності, параметри якої – ймовірність реалізації ризикової події, частота її виникнення, потенційний масштаб фінансових втрат і варіативність можливих наслідків – визначаються сукупною дією внутрішніх і зовнішніх умов функціонування підприємства. Відповідно, кількісне оцінювання страхового ризику має ґрунтуватися не на ізольованому аналізі окремих показників, а на комплексному врахуванні системи кількісно вимірюваних характеристик ризику та їх впливу на фінансові результати діяльності підприємств.

Економіко-статистичне моделювання забезпечує формалізацію та емпіричну кількісну оцінку закономірностей впливу характеристик страхових ризиків на показники фінансової стабільності підприємств. У межах такого

підходу характеристики страхових ризиків формують систему факторних змінних, представлених кількісно вимірюваними показниками, тоді як інтегральний показник фінансової стабільності підприємства виступає результативною змінною багатофакторної регресійної моделі:

$$F=f(X_1, X_2, \ldots, X_n) + \varepsilon, \quad (1)$$

де F – інтегральний показник фінансової стабільності, X_1, X_2,…X_n – кількісні характеристики страхових ризиків, ε – випадкова складова моделі.

Параметрична оцінка економіко-статистичної моделі створює аналітичну основу для прогнозування рівня фінансової стабільності за альтернативних сценаріїв зміни характеристик страхового ризику. Варіювання факторних змінних відповідно до заданих сценарних умов дає змогу кількісно оцінити чутливість результативного показника до окремих ризикових детермінант, встановити діапазон його прогнозних значень та визначити критичні порогові рівні ризикового навантаження, перевищення яких може зумовити суттєве погіршення фінансової стабільності підприємства.

Інтеграція результатів економіко-статистичного моделювання в систему управління ризиками створює передумови для підвищення фінансової стабільності підприємств, посилення їхньої стійкості до зовнішніх і внутрішніх загроз та адаптації до змін економічного середовища.

Список використаних джерел:

1. Бридун І. Моделювання та стійкість державної системи страхування в воєнних ризиків. Економіка та суспільство. 2025. № 76. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-76-7.

2. Хомінський В.В., Фадєєва І.Г., Чухліб А.В. Економічне моделювання впливу страхових ризиків на фінансову стабільність підприємств. Здобутки економіки: перспективи та інновації. Вип. 22. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.17189166

Шара Є.,
кандидат економічних наук, доцент
Ірпінський фаховий коледж економіки та права
ORCID ID: 0000-0002-8091-0201

ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО ЕТАПУ МІЖНАРОДНОЇ СТАНДАРТИЗАЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ І ЗВІТНОСТІ

Головною особливістю сучасного етапу міжнародної стандартизації бухгалтерського обліку і звітності є перехід від гармонізації (узгодження різних національних систем) до глобальної конвергенції, тобто створення єдиного комплексу високоякісних, зрозумілих та обов'язкових до виконання глобальних стандартів фінансової звітності.

Облікові системи (стосовно конкретних правил і процедур ведення бухгалтерського обліку і складання звітності) історично формувались в країнах чи групах країн під впливом національних особливостей їхнього економічного і політичного розвитку. Проте інтернаціоналізація господарського життя - з одного боку, та його ринкова уніфікація - з іншого, обумовили необхідність міжнародної стандартизації обліку - як основи інформаційного, ділового взаєморозуміння і ефективного господарювання. Міжнародні стандарти фінансової звітності є загальновизнаною «мовою бізнесу» та використовуються більше ніж 140 країн світу. Радою з МСФЗ створено Міжнародну раду зі стандартів сталого розвитку (ISSB) - де фінансова звітність та звітність про екологічні, соціальні та управлінські фактори (стандарти IFRS S1 та IFRS S2) об'єднуються в один взаємопов'язаний формат, адже сучасний етап вимагає, щоб звітність була зручною для автоматизованого зчитування штучним інтелектом та аналітичними програмами, тому спостерігається активне впровадження таксономії МСФЗ та електронного формату подання даних XBRL (iXBRL) [1].

Вплив МСФЗ на українську систему обліку вийшов на рівень глибокої структурної інтеграції. Україна на законодавчому рівні врегульовує правила ведення бухгалтерського обліку і цифрову інфраструктуру під глобальні фінансові вимоги, що є частиною євроінтеграційних зобов'язань.

Ключові прояви впливу міжнародних стандартів на українську практику проявляється через чіткий розподіл суб'єктів за обов'язковістю застосування МСФЗ. Зокрема, Законом «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» бізнес розділено на дві групи: до першої відносять підприємства з обов'язковим застосуванням МСФЗ – це банківські фінансові установи, страхові компанії, емітенти цінних паперів, публічні акціонерні товариства, великі підприємства, представники видобувної галузі, а також державні підприємства зі значною часткою власності держави; до підприємств другої групи ввійшли малий, мікро- та частина середнього бізнесу, які продовжують працювати із застосуванням НП(С)БО, проте методологія НП(С)БО періодично переглядається та коригується , адже визнані НП(С)БО по своїй суті і загалом не повинні суперечити визнаним у міжнародній практиці [2].

Крім того, на сучасному етапі відбувається перехід на єдиний електронний стандарт, тобто фінансову звітність подають до Центру збору фінансової звітності (ЦЗФЗ) виключно за допомогою таксономії МСФЗ у форматі XBRL (iXBRL), що дозволяє інтегрувати українські компанії в міжнародні аналітичні системи та автоматично порівнювати їх із закордонними конкурентами.

Щодо впровадження звітності зі сталого розвитку (ESG), то варто відзначити, що Україна втілила вимоги щодо розкриття нефінансової інформації на законодавчому рівні. Великі компанії та державні унітарні підприємства зобов'язані включати інформацію про свій екологічний та соціальний вплив у Звіт про управління, що трансформує роль українського бухгалтера з технолога бухгалтерських проводок у стратегічного аналітика.

Варто також зазначити, що з 1 січня 2027 року набирає чинності МСФЗ 18 «Подання та розкриття інформації у фінансовій звітності» основною метою якого є оновлення підходів до подання та розкриття інформації у фінансовій звітності. Запровадження МСФЗ 18 «Подання та розкриття інформації у фінансовій звітності» є прикладом сучасного етапу стандартизації. Стандарт не змінює правила визнання чи оцінки активів (чистий прибуток компаній залишиться незмінним), але він повністю змінює логіку презентації фінансових

результатів - суттєво змінюється його структура, класифікація та подання інформації, запроваджується чітка модель класифікації доходів і витрат [3]. Для української практики це означає масштабну трансформацію, оскільки МСФЗ 18 «Подання та розкриття інформації у фінансовій звітності» вміщує нову структуру звіту про прибутки та збитки, де доходи та витрати формуються за не лише за операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю, а і за узагальненням операцій при визначенні податку на прибуток та припиненою діяльністю [3].

Отже, сучасний етап міжнародної стандартизації бухгалтерського обліку та звітності полягає в тому, що світ перейшов від епохи простого компромісу між національними правилами (гармонізації) до створення єдиної, цифрової та безкомпромісної глобальної мови бізнесу (конвергенції).

Інтеграція МСФЗ в українське законодавство та перехід на формат iXBRL довели, що Україна є частиною глобального економічного простору. Майбутній перехід на МСФЗ 18 «Подання та розкриття інформації у фінансовій звітності» та впровадження нефінансової звітності вимагають від українського бізнесу повної відмови від застарілих «податкових» підходів до обліку на користь професійного судження, цифровізації та транскордонної прозорості.

Список використаних джерел:

1. Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ, МСБО, тлумачення КТМФЗ, ПКТ) : офіційний текст станом на 2026 рік. *Дебет-Кредит*. URL: https://services.dtkt.ua/catalogues/psbo-ta-msfz/....

2. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV (зі змінами та доповненнями). URL: rada.gov.ua.

3. Міжнародний стандарт фінансової звітності 18 (МСФЗ 18) «Подання та розкриття інформації у фінансовій звітності» / Офіційний переклад Міністерства фінансів України. 2025. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS 18_2025.pdf.

Шевчук К.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-9284-0343
Сімоник Ю.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0004-4832-1492

ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Електронні документи активно використовуються в діяльності підприємств, державних установ, стаючи стандартом для ефективного управління інформацією. Впровадження електронного документообігу на підприємстві сприяє зниженню витрат, що пов'язані зі зберіганням та обробкою документів, підвищує рівень безпеки даних внаслідок використання електронного підпису та шифрування даних тощо. Перехід на електронний документообіг особливо важливий в контексті процесів євроінтеграції.

В багатьох країнах світу розроблені та функціонують міжнародні та національні стандарти для електронного документообігу. Наприклад, стандарт ISO 15489 зберігає найкращі практики для управління документами, а в ЄС активно використовується eIDAS (регламент, що регулює електронні підписи та документи). Це дозволяє інтегрувати різні системи та платформи для забезпечення юридичної значущості електронних документів. У світі активно інтегрують електронний документообіг із системами управління підприємствами, такими як ERP (Enterprise Resource Planning) і CRM (Customer Relationship Management) [3].

В Україні спостерігається поступове впровадження електронного документообігу на підприємствах, відповідно, існуючу систему документообігу доцільно охарактеризувати як змішану (паралельне використання як паперових, так і електронних форм документів). При цьому також активно використовують хмарні сервіси для зберігання документів та автоматизації процесів.

Цифрові технології проникли в усі сфери життя, змінили економічні та організаційні процеси, способи комунікацій між постачальниками і

споживачами товарів і послуг. Для інтегральної оцінки рівня поширення цифрових технологій у підприємницькому секторі Інститутом статистичних досліджень та економіки знань (ІСІЕЗ) розробляється Індекс цифровізації бізнесу [1, с. 121].

Електронний підпис як основний елемент цифрової трансформації стає ключовим компонентом майже кожної бізнес-транзакції. Електронні підписи дають підприємствам та організаціям в будь-якому географічному розташуванні можливість розширити свою діяльність та налагодити співпрацю на світовому ринку. Використання електронних підписів та цифрових документів зменшує витрати часу та ресурсів, покращує міжнародний обмін інформацією. В Україні процес впровадження електронного документообігу активно розвивається також і на державному рівні, зокрема, нормативно- законодавча база, так Закон України "Про електронні документи та електронний документообіг", встановлює правове підґрунтя для застосування електронного документообігу та електронних підписів у бізнесі та державному управлінні, що дозволяє використовувати електронні підписи, документи та їх автентифікацію в офіційних відносинах.

Розуміння законів про електронний підпис та їх застосування до договорів між різними країнами, дає змогу вести легальний бізнес у міжнародному масштабі. Так, у США та Європейському Союзі діють закони про електронний підпис, які гарантують, що угоди, підписані електронним способом, мають таку ж саму юридичну силу, що угоди, підписані від руки на папері. Однак не в усіх країнах до електронних підписів ставляться однозначно, що вимагає особливої уваги [2]. В Україні основними системами для взаємодії між громадянами та державними органами є цифрові платформи електронного урядування, серед яких ключове місце займає «Дія», також активно функціонують: «Електронний кабінет платника податків»; «Портал електронних послуг Пенсійного фонду України». З 1 травня 2026 року суттєво розширюється сфера застосування електронного документообігу у трудових відносинах і фактично змінюється підхід до кадрового адміністрування. Якщо раніше електронний документообіг

стосувався переважно охорони праці, то тепер цифровий формат використовуватиметься для значно ширшого кола кадрових процесів.

При впровадженні систем електронного документообігу, досить часто, виникають загрози щодо випадкового чи навмисного знищення електронних документів. Проте, більш звичні, паперові версії документів також часто неможливо повністю захистити від крадіжок, втрати, випадкового чи умисного знищення, особливо в умовах воєнного стану.

Однією з найважливіших вимог до систем електронного документообігу є забезпечення безпеки електронного обміну документами. Електронна форма документів - це спосіб захистити дані кількома рівнями. Системи документообігу розширюють свої межі і дедалі більше впливають на зменшення ризиків та підвищують рівень керованості підприємством.

Список використаних джерел:

1. Брюховецька Н.Ю., Черних О.В. Індустрія 4.0 та цифровізація економіки можливості використання зарубіжного досвіду на промислових підприємствах України. *Економіка промисловості.* 2020. № 2. С. 116-132. URL: https://nasplib.isofts.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/eb4e5658-e31e-4eb0-81bd-a1078deeff19/content (дата звернення 01.09.2026).
2. Законодавство щодо електронних підписів у різних країнах світу. *Dropbox*: веб-сайт. URL: https://www.dropbox.com/uk_UA/resources/electronic-signature-laws-around-the-world-a-look-at-esignature-laws-by-country (дата звернення 01.09.2026).
3. Ковальова В.І., Литовченко О.Ю., Куц Н.В. Стандарти, впровадження та перспективи цифровізації документообігу в Україні. *Вісник ЛТЕУ.* Економічні науки. 2024. № 80. URL: https://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1760/1658 (дата звернення 20.08.2026).

Шиш А.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри статистики та економічного аналізу
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0003-4417-470X

ВІДОБРАЖЕННЯ ДОХОДІВ У ФІНАНСОВІЙ ЗВІТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Точність і вірогідність облікових даних слугують фундаментом для об'єктивної оцінки поточного стану підприємства, що, у свою чергу, дає змогу визначати ефективні шляхи подолання проблем та формувати стратегію його подальшого розвитку. В подальшому облікові дані узагальнюються та знаходять своє відображення у фінансовій звітності суб’єкта господарської діяльності. Фінансова звітність, в свою чергу, є основою для формування розуміння стану наявних активів, зобов'язань та власного капіталу, дозволяє розраховувати фінансові показники ефективності підприємства, зокрема такі як ліквідність, ділова активінсть, фінансова стійкість, рентабельність, а також є підґрунтям для розробки бізнес-планів, стратегій розвитку та оцінки майбутніх ризиків.

Обов'язковість складання та загальні вимоги фінансової звітності чітко передбачено чинним законодавством, зокрема ст. 11 Розділу 4 Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 р. № 996-XIV [3].

Фінансова звітність переважної більшості підприємств формується на основі даних бухглатерського обліку автоматизовано, за допомогою програм бухгалтерського обліку «MASTER:Бухгалтерія», «M.E.Doc» чи SAP. Це дозволяє формувати підсумкові форми на основі даних оборотно-сальдового балансу в автоматичному режимі, що суттєво спрощує обліковий процес, заощаджує робочий час та нівелює ризик виникнення помилок через людський чинник. Складанню річної фінансової звітності передують інвентаризація активів і зобов’язань та закриття облікових регістрів.

Порядок відображення доходів у фінансовій звітності наведено на рис. 1.

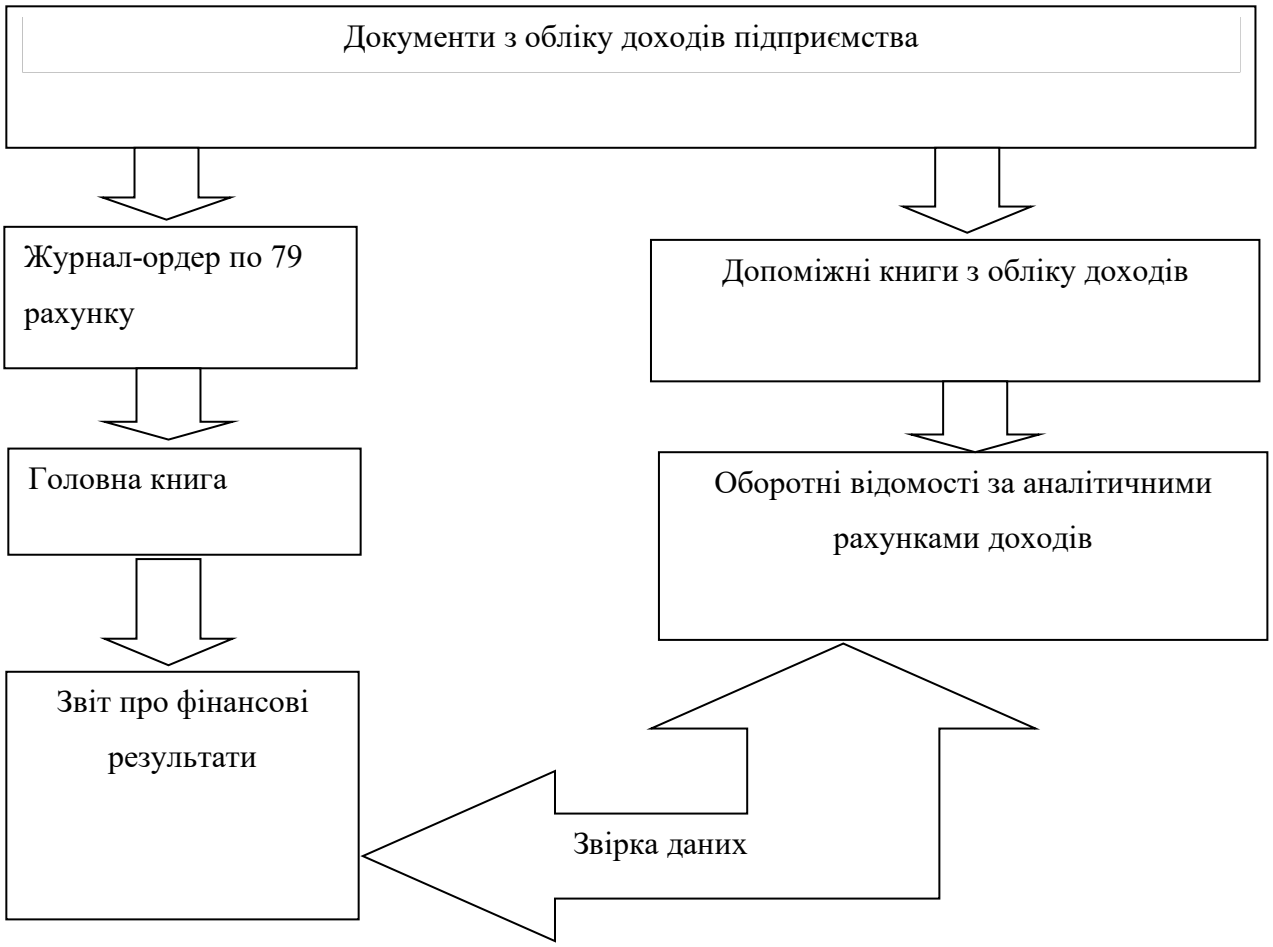


Рис. 1 Порядок відображення доходів у фінансовій звітності

Джерело: розроблено автором

Переважна більшість вітчизняних підприємств складають фінансову звітність за національними стандартами відповідно до НП(С)БО 1 [2]. Методичною основою складання фінансової звітності є Методичні рекомендації щодо заповнення форм фінансової звітності від 28 березня 2013 року № 433 [1], де визначається порядок розкриття інформації за статтями форм фінансової звітності.

Головним документом фінансової звітності, в якому відображаються доходи і фінансові результати є Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід), який є частиною як квартальної, так і річної звітності тих підприємств, які повинні подавати фінансову звітність згідно з вимогами НП(С)БО 1. Звіт складається наростаючим підсумком з початку звітного року. Його показники зазначають у тисячах гривень без десяткового знаку, крім розділу IV Звіту, грошові показники якого наводять у гривнях з копійками.

В розділі I «Фінансові результати» відображають чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), який записують по рядку 2000; дохід від участі в капіталі - по рядку 2200; інші фінансові доходи - по рядку 2220; інші доходи - по рядку 2240.

В розділі II «Сукупний дохід» частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств відображається по рядку 2415; інший сукупний дохід - по рядку 2445; інший сукупний дохід до оподаткування - по рядку 2450; інший сукупний дохід після оподаткування - по рядку 2460; сукупний дохід - по рядку 2465. Доходи і витрати визначають відповідно до вимог П(С)БО та відображають у Звіті у момент їх виникнення, незалежно від часу надходження та сплати грошей.

Отже, в Звіті про фінансові результати виділяють статті, що дають можливість визначити фінансовий результат від звичайної діяльності та надзвичайних подій, а також у складі звичайної діяльності - від основної та іншої діяльності (фінансової та інвестиційної). Таке групування є фундаментальним для проведення об'єктивного економічного аналізу та оцінки результативності діяльності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Методичні рекомендації щодо заповнення форм фінансової звітності : Наказ Міністерства фінансів України від 28 бер. 2013р. №433. URL:http://dtkt.com.ua/show/2cid010035.html (дата звернення: 10.08.2026)

2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. №325. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13 (дата звернення: 10.08.2026).

3. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16 лип. 1999 р. № 996. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14 (дата звернення: 10.08.2026).

Штець Т,
PhD з економіки, доцент, доцент кафедри фінансів та бухгалтерського обліку
Економіко-технологічний інститут імені Роберта Ельворті
ORCID ID: 0000-0001-9468-7218

ІНТЕГРАЦІЯ БЮДЖЕТУ ДОХОДІВ І ВИТРАТ ТА ПРОГНОЗУ РУХУ ГРОШОВИХ КОШТІВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ЗВО

Скорочення контингенту, нерівномірність надходжень від освітніх послуг, зростання постійних витрат та економічна невизначеність посилюють фінансову вразливість закладів вищої освіти. Річний бюджет доходів і витрат не дає повного уявлення про здатність ЗВО своєчасно виконувати зобов'язання, оскільки навіть за виконання плану доходів може виникати дефіцит ліквідних коштів.

Бюджет доходів і витрат відображає результат за принципом нарахування, а прогноз руху коштів — строки надходжень і виплат. Відповідно до НП(С)БО 15 «Дохід» попередня оплата не визнається доходом [1]. Для ЗВО ця різниця є суттєвою через авансову або посеместрову оплату навчання та фіксовані строки виплати заробітної плати, податків і вартості енергоносіїв.

Метою дослідження є обґрунтування інтеграції бюджету доходів і витрат та Cash Flow Forecast у системі управлінського обліку ЗВО. Бюджетування забезпечує планування, аналіз відхилень і зворотний зв'язок [3], проте застосування окремих інструментів управлінського обліку у вищій освіті часто залишається фрагментарним [4].

Бюджетування у ЗВО охоплює взаємопов'язані бюджети, аналітичні рахунки, центри відповідальності, регламенти та внутрішню звітність [2]. Для оцінювання ліквідності цю систему доцільно доповнити Cash Flow Forecast і Gap Report, функціональне призначення яких узагальнено в табл. 1. Компоненти слід узгоджувати за однаковими аналітичними вимірами: періодом, статтею, джерелом фінансування, освітньою програмою та центром відповідальності. За доходами необхідно розмежовувати нарахування, фактичні надходження,

дебіторську заборгованість і попередню оплату; за витратами — момент визнання та строк погашення зобов'язань.

Таблиця 1. Функціональне призначення складових інтегрованої системи

Складова	**Об'єкт відображення**	**Основний результат**
Бюджет доходів і витрат	Доходи, витрати, фінансовий результат	Оцінка виконання плану та структурних відхилень
Cash Flow Forecast	Строки грошових надходжень і виплат	Прогноз залишку коштів та ліквідності
Gap Report	Період, сума і тривалість дефіциту	Сигнал для коригувальних управлінських рішень

Джерело: розроблено автором.

Регістр узгодження пояснює розбіжності між результатом за принципом нарахування та ліквідністю, спричинені авансами, заборгованістю, амортизацією, капітальними інвестиціями й платежами суміжних періодів, це усуває ризик механічного перенесення доходів у прогноз надходжень. Cash Flow Forecast доцільно формувати прямим методом із визначенням початкового залишку, підтверджених надходжень, виплат і прогнозного залишку. Gap Report має відображати період, максимальну суму та тривалість касового розриву, критичні платежі й джерела покриття. Пропонується розраховувати консервативний дефіцит без непідтвердженої дебіторської заборгованості та скоригований - з урахуванням високоймовірних надходжень.

Інтегрована звітність повинна містити виконання плану доходів, відхилення витрат, прогнозний результат, чистий грошовий потік, мінімальний залишок і максимальний касовий розрив. Інформація використовується для роботи з дебіторською заборгованістю, перегляду некритичних платежів і лімітів, диверсифікації доходів та формування резерву ліквідності. Скорочення витрат не є універсальним рішенням, якщо воно погіршує якість освіти або стратегічну спроможність ЗВО. Практична реалізація запропонованого підходу потребує єдиного довідника статей доходів, витрат, надходжень і виплат, а також узгодження аналітики за освітніми програмами та центрами відповідальності. Прогноз грошових потоків доцільно актуалізувати щомісяця, а в періоди

підвищеного ризику ліквідності - щотижня, для кожного прогнозного надходження слід фіксувати строк, суму, джерело та рівень імовірності, що дає змогу відокремити підтверджені ресурси від очікуваної дебіторської заборгованості.

Система має доповнюватися сценарним аналізом. Базовий сценарій відображає імовірні параметри контингенту та оплати, консервативний - затримки надходжень, а стресовий - скорочення доходів і зростання обов'язкових витрат. Порівняння сценаріїв визначає критичний горизонт ліквідності, необхідний резерв і межі коригування витрат, трансформуючи управлінський облік у прогнозно-аналітичний механізм підтримки рішень. Отже, інтеграція бюджету доходів і витрат, Cash Flow Forecast та Gap Report забезпечує безперервне управління результатом і ліквідністю ЗВО. Методичний результат полягає у введенні регістру узгодження доходів із надходженнями та дворівневої оцінки касового розриву, що підвищує достовірність прогнозів, своєчасність рішень і фінансову резильєнтність закладу.

Список використаних джерел:

1. НП(С)БО 15 «Дохід» : наказ Міністерства фінансів України від 29.11.1999 № 290. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/z0860-99 (дата звернення: 14.07.2026).

2. Парасій-Вергуненко І. М. Організаційний механізм впровадження бюджетування в закладах вищої освіти. Фінанси України. 2019. № 3. С. 92–102. DOI: 10.33763/finukr2019.03.092.

3. Пилипенко С., Банера Н., Демко І. Бюджетування як інструмент управлінського обліку в системі фінансового управління та прийняття управлінських рішень. Сталий розвиток економіки. 2026. № 1 (58). С. 306–312. DOI: 10.32782/2308-1988/2026-58-41.

4. Vale J. et al. Management Accounting and Control in Higher Education Institutions: A Systematic Literature Review. Administrative Sciences. 2022. Vol. 12(1). Art. 14. DOI: 10.3390/admsci12010014.

Якубишин О.,
здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID ID: 0009-0008-6802-8575

ПОДАТКОВІ НАСЛІДКИ ОПЕРАЦІЙ З РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Реалізація продукції є завершальною стадією кругообігу засобів аграрного підприємства, у межах якої вироблена продукція трансформується в дохід та забезпечує отримання економічних вигод. Водночас здійснення операцій з реалізації супроводжується виникненням низки податкових наслідків, що впливають на виконання податкових обов'язків суб'єкта господарювання, формування його податкового навантаження та фінансових результатів діяльності. Характер таких наслідків визначається не лише видом господарської операції, а й обраною системою оподаткування, статусом платника податків і вимогами податкового законодавства.

У наукових публікаціях питання оподаткування операцій з реалізації продукції здебільшого розглядаються через порядок обчислення окремих податків або особливості їх адміністрування та обліку [1; 2]. Водночас податкові наслідки таких операцій доцільно досліджувати комплексно, як сукупність юридичних та економічних результатів, що виникають у зв’язку зі здійсненням реалізації продукції. Такий підхід забезпечить можливість простежити причинно-наслідковий зв’язок між господарською операцією та виконанням податкових зобов’язань, а також оцінити їх вплив на діяльність аграрного підприємства.

На нашу думку, здійснення господарської операції з реалізації продукції є юридичним фактом, з яким податкове законодавство пов’язує виникнення визначених правових наслідків для платника податків. Саме з моменту здійснення такої операції у суб’єкта господарювання виникає обов’язок визначити об’єкт оподаткування, обчислити суму податкових зобов’язань, виконати вимоги щодо податкового адміністрування та відобразити відповідні

показники у податковій звітності. Отже, реалізація продукції є не лише господарською операцією, а й юридичною підставою для виникнення комплексу податкових правовідносин.

З огляду на це, податкові наслідки операцій з реалізації продукції – це сукупність правових та економічних результатів, що виникають у платника податків унаслідок здійснення господарської операції з реалізації продукції та зумовлюють виникнення, визначення і виконання податкового обов'язку відповідно до вимог податкового законодавства.

На нашу думку, податкові наслідки операцій з реалізації продукції аграрних підприємств доцільно розглядати через три взаємопов'язані складові, які відображають послідовність виникнення та реалізації податкових правовідносин.

Першою складовою податкових наслідків є виникнення податкових зобов'язань та інших обов'язків платника податків, передбачених податковим законодавством. Саме здійснення операції з реалізації продукції є юридичною підставою для визначення об'єкта оподаткування, встановлення бази оподаткування та обчислення суми податку. Одночасно у платника виникає комплекс обов'язків, пов'язаних із належним обліком господарської операції, її декларуванням, своєчасною сплатою податкових зобов'язань і дотриманням інших вимог податкового законодавства. Для аграрних підприємств особливого значення набуває правильне визначення моменту виникнення податкових зобов'язань, оскільки від цього залежить своєчасність виконання податкових обов'язків, коректність податкового адміністрування та достовірність показників податкової звітності.

Другою складовою є виконання процедур податкового адміністрування. Після виникнення податкових зобов'язань та інших обов'язків підприємство повинно здійснити документальне оформлення господарської операції, скласти та зареєструвати податкові документи, відобразити операцію у відповідних регістрах і податковій звітності та забезпечити виконання вимог податкового законодавства. На цьому етапі особливого значення набувають організація

податкового обліку та контроль за правильністю відображення операцій з реалізації продукції.

Третьою складовою є вплив операцій з реалізації продукції на податкове навантаження підприємства. Реалізація продукції змінює обсяг податкових платежів, структуру податкових зобов'язань та рівень податкових витрат підприємства. Ступінь такого впливу залежить від системи оподаткування, обсягів реалізації, структури продукції, умов розрахунків із покупцями та наявності податкових пільг. Оцінка податкового навантаження дає змогу визначити, наскільки податкові платежі впливають на фінансові результати діяльності аграрного підприємства та його можливості щодо подальшого розвитку.

Отже, податкові наслідки реалізації продукції є невід'ємним результатом здійснення господарської операції та охоплюють не лише визначення податкових зобов'язань, а й сукупність правових, організаційних та економічних аспектів виконання вимог податкового законодавства. Їх комплексне дослідження дозволяє своєчасно ідентифікувати податкові ризики, оцінити вплив оподаткування на фінансові результати діяльності аграрного підприємства та сформувати інформаційну основу для прийняття ефективних управлінських рішень.

Список використаних джерел:

1. Подолянчук О.А., Якубишин О.С. Обліково-інфомаційне забезпечення розрахунків за податками. *Інвестиції: практика та досвід.* 2025. № 10. С. 116-121.

2. Подолянчук О. А., Коваль Н. І., Гудзенко Н. М. Облікове забезпечення податкових розрахунків сільськогосподарських товаровиробників: особливі операції: монографія. ТОВ «Друк», 2022. 256 с.

СЕКЦІЯ 5. ІНДУСТРІЯ ГОСТИННОСТІ МАЙБУТНЬОГО: ТРЕНДИ, ІННОВАЦІЇ ТА ТРАНСФОРМАЦІЇ

Mosiuk S.,
Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Hotel and Restaurant Business and Tourism
NUBiP of Ukraine
ORCID ID: 0000-0001-6970-1073
Mosiuk V.,
PhD candidate
NUBiP of Ukraine
ORCID ID: 0009-0005-9509-5616

TOURISM ENTREPRENEURSHIP IN UKRAINE

The development of the tourism industry for many countries of the world is a profitable direction for filling the state budget. The tourism industry is one of the most profitable industries in foreign countries. Tourism development contributes to reducing the problem of unemployment, influences consumer demand, etc. The European integration direction of the country's development leads to the modernization of tourist services and the improvement of state regulation of this direction of development. Therefore, the development of the tourism industry in Ukraine needs full attention.

The tourism industry in Ukraine is gaining momentum. The tourism business is becoming one of the leading and profitable areas of social and economic development. The economy of the tourism business is a set of social relations that arise in the implementation of tourist activity, namely in the production, distribution, exchange and consumption of tourist services (tourist product). The tourism business economy is an integral part of the national economic complex as a catalyst for economic growth . Travel firms, estate owners, etc., as business entities, by operating activities, earn a profit that characterizes this area as a business. Therefore, the commercial orientation of tourist companies, the development of marketing activities to attract and serve tourists, planning and preparation of tours, routes, construction of hotel complexes, promotes effective cooperation, development of the tourism industry of the state. The tourist development of the regions of Ukraine allows to improve the directions of

effective sanatorium - resort and active rest, gastronomic and entertaining tourist business. Ukraine is potentially attractive for tourism development. The tourist development of the regions of Ukraine allows to improve the directions of effective sanatorium - resort and active rest, gastronomic and entertaining tourist business. Ukraine is potentially attractive for tourism development. The tourist potential of the state is historical heritage, cultural - ethnographic factors, gastronomic colors, geographical factors and more. The tourism industry will be effective for the national economy of the state. Ukraine's European integration reforms require further improvement of the tourism industry for the sake of attractiveness to foreign tourists, including. Scientific research is aimed at determining the advantages and disadvantages of the development of this field. The role of the state is to improve the mechanisms of regulation of tourism activities, since not only travel agencies but other spheres are involved in this process.

As a component of the economic mechanism, the tourism business creates tourism services, forms a tourism product and implements it, actively using marketing communications; has its own industry of manufacturing and providing services to tourists; shapes the market for tourist services at different levels of complexity; works as a multiplier of growth of national income, gross domestic product, employment of the population; promotes the development of local infrastructure and the improvement of the standard of living of the population; represents an area where job creation is cheap and high levels of efficiency and rapid return on investment are achieved; is rather effective means of environmental protection and historical and cultural heritage of the country, which is the material basis of the tourism resource potential, which forms a specific sphere of activity; interacts with virtually all industries and activities; has advantages in the integration and globalization processes taking place in the world [1].

Ukraine, having an unmatched heritage for tourism, should take a prominent place among the world's tourist countries.

Therefore, in the globalization of tourism, Ukraine must make this industry one of the most promising and innovative sectors of the economy. The state, for its part,

should promote the development of the tourism industry and compliance with the quality of services provided. The integration process will, therefore, consist in the implementation of European norms and standards in education and tourism and the dissemination of cultural, scientific achievements.

In order to attract investments in the tourism industry, it is necessary, first of all, to introduce a number of socio-economic reforms that will improve the investment climate of the country. There is also no aside the marketing policy for bringing tourist services to the world market and determining the target markets for authentic Ukrainian tourist offers. An equally important factor in foreign investment attractiveness is the improved tax system of Ukraine. Some developed countries have introduced, for example, reduced VAT rates for the tourism business. Such a change in the tax legislation will not lead to a loss for the budget, but to its filling due to attracting investors' funds [2].

In order to create a profitable tourism industry that will meet the needs of domestic and international tourism of Ukraine, using historical, natural, cultural, ethnographic and recreational potential requires democratic development, political stability and identifying promising areas of economic development.

But in the presence of huge tourist potential, there are some underdevelopments. For example, the Ukrainian motorways need improvement. Marketing activities aimed at global markets are underdeveloped. That is, in order to attract a foreign tourist there is not enough information about the variety of places of rest in Ukraine. For the effective development of the tourism industry in Ukraine, it is necessary, first of all, to create effective marketing promotion of the country, taking into account geographical, cultural, historical heritage, gastronomic preferences and national traditions. Such a tourist product, properly presented to the target consumer, will become the factor that will lead the tourism industry of Ukraine into the world leaders. For example, in Transcarpathia this unforgettable and authentic component of tourism is even greater than in Hungary and other European countries, but these features are not properly presented to the international tourism community.

These directions will be developed through financing from local budgets and the state, and the amount of financing will depend on the real opportunities, desires and actions.

Analyzing the state and prospects of tourism business development in Ukraine, it should be noted that this industry is one of the priority areas for improving the state's economy. Historical, cultural - ethnographic, gastronomic, sanatorium and resort potentials of the country will lead the country into world leaders of the tourism industry when creating favorable conditions for investment and proper marketing.

References

1.Mosiuk S., Mosiuk I., Mosiuk V. Development of the Ukrainian village through green tourism. - K.: Issued Center of NULES of Ukraine. URL: http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Economica/article/view/8164

2.World Tourism Organization URL: https://www.unwto.org/

Антоненко І.,
д.е.н., професор кафедри туристичного та готельного бізнесу
Національний університет харчових технологій України
ORCID ID 0000-0003-2299-2365
Наливайко К.,
здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня
Національний університет харчових технологій України

ВПЛИВ СУЧАСНИХ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ГОСТИННОСТІ

Маркетингові стратегії та вибір цільового ринку є життєво важливими компонентами сучасного бізнес середовища і, по суті, є джерелом життєвої сили для підприємств гостинності, які прагнуть процвітати в конкурентному середовищі. Добре продумана маркетингова стратегія дозволяє бізнесу зайняти чітке позиціонування на ринку, використовуючи свої сильні сторони щодо звернення до певної аудиторії. Розуміння та вибір правильного цільового ринку

дозволяє підприємствам гостинності адаптувати свої продукти чи послуги для задоволення конкретних потреб та бажань своїх клієнтів [2].

Цифрові технології відіграють важливу роль у розв'язанні стратегічних завдань сучасного маркетингу, забезпечуючи можливість точного і всебічного аналізу ринкових умов та конкурентного середовища. Упровадження технологічних інновацій дає підприємствам гостинності змогу не лише виявляти актуальні ринкові тенденції, а й ефективно прогнозувати майбутні зміни, що дозволяє своєчасно реагувати на виклики та зміни в бізнес-середовищі [1]. Цифровий маркетинг - не лише спосіб реклами, а й інструмент розбудови емоційного зв'язку з гостем ще до його приїзду, зокрема:

- оскільки веб-сайт є ключовим інструментом онлайн-продажів, його необхідно регулярно вдосконалювати. Оптимізація інтерфейсу, прискорення завантаження сторінок, адаптація до мобільних пристроїв та забезпечення стабільної роботи - усе це сприяє зростанню конверсії [3];

- сучасні дослідження показують, що майже половина користувачів воліють планувати та здійснювати бронювання через смартфони, тому мобільна версія сайту має бути повноцінною і зручною, зрозумілою у використанні;

- платформи соціальних медіа - один із найрезультативніших каналів комунікації з потенційними клієнтами. Слід визначити, де найбільш активна цільова аудиторія (Instagram, Facebook, TikTok тощо), і створити індивідуальні стратегії взаємодії для кожної з них;

- Live-відео набирає популярності серед мандрівників, які прагнуть реалістичного та емоційного контенту. Бренди, що використовують прямі ефіри для презентацій, екскурсій або інтерактивного спілкування, демонструють автентичність і знижують витрати на відеовиробництво;

- сформований список підписників є цінним активом, що перевершує за результативністю соціальні мережі та пошуковий трафік. Важливо впровадити на сайті функцію підписки для формування спільноти, з якою можна вести регулярну комунікацію та стимулювати повторні покупки;

- для задоволення сучасних очікувань споживачів, важливо забезпечити легкий та зручний процес онлайн-бронювання. Це дозволяє потенційним клієнтам оперативно реагувати на пропозиції та здійснювати покупки;

- враховувати «Силу відгуків». Такі сайти як Yelp, TripAdvisor та Google Local ідеально підходять для створення присутності та репутації в Інтернеті. Обов'язково потрібно відповідати на всі відгуки – як негативні, так і позитивні, це підвищує довіру споживачів до бренду та продуктів;

- ведення блогів – це спосіб розповідати історії, ділитися унікальними думками про місце призначення, ділитися порадами щодо подорожей тощо;

- налаштувати або оптимізувати свій запис «Google Мій бізнес», безкоштовний інструмент, який дає змогу контролювати як компанія відображається в Пошуку Google і на Картах Google. Це дозволяє додати назву компанії, контактну інформацію, місцезнаходження, години роботи, фотографії тощо. Також можна відстежувати відгуки клієнтів і відповідати на них;

- зосередитися на досвіді. Експериментальний досвід дозволяє клієнтам відчути бренд. Бренди використовують фізичні фірмові матеріали, щоб показати клієнтам, що вони пропонують і чим вони займаються на особистому рівні;

- залучення мікро-впливників. Особливо перспективною є стратегія UGC (user-generated content) та інфлюенсер-маркетингу. Співпраця з локальними фотографами, артистами, тревел-блогерами;

- Email-маркетинг. Готелі впроваджують автоматизовані розсилки: з подякою після візиту, пропозицією повторного проживання зі знижкою, анонсом майбутніх подій у барі чи арт-просторі. Це не лише стимулює повторні візити, а й формує відчуття належності до спільноти підприємства;

- заохочення гостей ділитися своїм досвідом, оформленим через фірмові хештеги, створює автентичний маркетинг, якому довіряють більше, ніж професійній рекламі. Усе це має бути підкріплено сучасною візуальною айдентикою: сайт, адаптований для мобільних, інтерактивні елементи, короткі відео (Reels, Shorts), сучасна типографіка.

Підприємство гостинності має виглядати в онлайні так само стильно, як і в реальності.

Список використаних джерел:

1. Райко Д., Паймаш Г., Кролівець І. Вплив інформаційних технологій на стратегії маркетингу: аналіз тенденцій і викликів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-109

2. Струк Н., Капраль О. Маркетингова стратегія підприємства: суть і процес вибору. Економіка та суспільство. Випуск 55. 2023. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2927

3. Штанова А. Л. Мобільні застосунки в системі мобільного маркетингу. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. №13. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-13-04-05

Безрученков Ю.,
к.п.н., доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,
Львівський торговельно-економічний університет
ORCID ID: 0000-0003-0347-1812

РОЛЬ ІННОВАЦІЙНОГО ТЕХНОЛОГІЧНОГО УСТАТКУВАННЯ У ПІДВИЩЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Тривалий час конкурентоспроможність закладу ресторанного господарства визначалася переважно маркетинговими факторами, зокрема локацією, інтер'єром, ціновою політикою та концепцією меню. Проте суттєве зростання операційних витрат та високі вимоги до стандартизації якості страв змістили фокус у сторону внутрішніх технологічних процесів. Багато вітчизняних підприємств продовжують експлуатувати морально застаріле устаткування, що призводить до високих енерговитрат, зростання частки відходів сировини, збільшення тривалості обслуговування та високої залежності від людського фактору. Виникає суперечність між необхідністю забезпечення

високої конкурентоспроможності та відсутністю системних підходів до вибору і впровадження інноваційного технологічного устаткування.

Теоретичні підходи до підвищення конкурентоспроможності підприємств сфери послуг та інноваційного розвитку індустрії HoReCa перебувають у центрі уваги багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. У наукових працях висвітлюються питання оптимізації технологічних процесів, впровадження концепцій ощадливого виробництва та забезпечення стандартів безпечності харчових продуктів HACCP. Водночас більшість існуючих праць зосереджується або на економіко-управлінських аспектах конкурентоспроможності, або на вузькоспеціалізованих техніко-технологічних характеристиках окремих видів устаткування. Залишається недостатньо висвітленим комплексний системний зв’язок між впровадженням високотехнологічного устаткування та формуванням довгострокових стратегічних переваг закладу на ринку.

Сучасний етап розвитку технологічного устаткування для закладу ресторанного господарства характеризується переходом від монофункціональних механічних та теплових апаратів до інтелектуальних робочих комплексів.

Першим ключовим напрямом є багатофункціональність та компактність, оскільки сучасні пароконвектомати, мультифункціональні сковороди та системи високошвидкісного запікання поєднують у собі функції кількох видів традиційного устаткування, включаючи плити, жарильні шафи, сковороди, фритюрниці та пароварки, що дозволяє економити значну частину площі виробничих цехів.

Другим напрямом виступає цифровізація та технології інтернету речей, де інтеграція устаткування в єдину мережу закладу дає змогу віддалено контролювати параметри приготування страв, відстежувати енергоспоживання, здійснювати автоматичне програмне оновлення рецептур та проводити дистанційну діагностику несправностей.

Третім напрямом є автоматизація та точнометричний контроль, оскільки використання датчиків температури, вологості та оптичних сенсорів забезпечує стабільну якість приготування незалежно від рівня кваліфікації кухаря, мінімізуючи людський фактор.

Четвертий напрям охоплює енергоефективність та екологічність завдяки застосуванню індукційних нагрівальних елементів, систем рекуперації тепла, інтелектуального управління споживанням електроенергії та екологічних хладагентів у холодильному обладнанні.

Можна сказати що, конкурентоспроможність закладу ресторанного господарства визначається сукупністю цінових та нецінових факторів, причому інноваційне устаткування безпосередньо формує переваги за обома напрямами.

Розглядаючи детальніше механізми впливу, варто відзначити зниження собівартості продукції за рахунок мінімізації списання сировини, до прикладу використання низькотемпературного приготування Sous-Vide, різних модифікацій Cooking Center та точних режимів пароконвектоматів зменшує втрату маси продукту. Також суттєву роль відіграє енергозбереження, адже індукційні плити передають енергію безпосередньо посуду із високим коефіцієнтом корисної дії, що знижує витрати на електроенергію та кондиціювання повітря на кухні [1].

Важливим фактором є підвищення якості та стабільності продукції, оскільки завдяки програмованим рецептурним циклам кожна порція страви відповідає затвердженому стандарту якості, що гарантує прогнозований результат і високу лояльність гостей. Крім того, відбувається збільшення пропускної здатності та швидкості обслуговування, адже комбіновані високошвидкісні печі дають змогу скоротити час приготування складних страв у кілька разів, що критично важливо для закладів у години пікових навантажень.

Наостанок, забезпечується суворе дотримання вимог харчової безпеки HACCP, оскільки сучасне високотехнологічне устаткування автоматично протоколює критичні точки, включаючи температуру зберігання, підігріву та швидкого охолодження шок-фростерами, що мінімізує ризики харчових отруєнь.

Інноваційне технологічне устаткування в ресторанному господарстві трансформувалося з допоміжного засобу виробництва на стратегічний фактор формування конкурентоспроможності підприємства. Основними трендами розвитку технологічного устаткування HoReCa є багатофункціональність, автоматизація, цифровізація, висока енергоефективність та суворе дотримання вимог НАССР. Впровадження інноваційного устаткування комплексно впливає на конкурентоспроможність закладу, оскільки знижує собівартість продукції за рахунок економії сировини та енергоресурсів, підвищує швидкість обслуговування та забезпечує стабільну якість страв.

Список використаних джерел

1. Хорека Сервіс 2009: проєкти та оснащення закладів ресторанного господарства. URL: https://horecaservise.com.ua (дата звернення: 10.08.2026).

Божук Т.
д.геогр.н., професор, професор кафедри економіки, туризму та рекреації
Національний лісотехнічний університет України
ORCID ID 0000-0003-3776-5106

ІНДУСТРІЯ ГОСТИННОСТІ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ПОДОРОЖЕЙ МАЙБУТНЬОГО (НА ПРИКЛАДІ СТРИЙСЬКОГО РАЙОНУ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

Індустрія гостинності України перебуває на етапі структурної трансформації, зумовленої одночасною дією декількох факторів: технологічною революцією (штучний інтелект, роботизація, безконтактний сервіс), зростанням екологічної свідомості споживачів, зміною моделей споживання туристичних послуг та впливом війни на бізнес-моделі готельно-ресторанних підприємств. Дослідники виокремлюють типологію інновацій у сфері HoReCa за трьома ключовими критеріями: операційна результативність, персоналізація сервісу та адаптивність бізнес-моделей до кризових умов [3].

Серед провідних глобальних трендів 2025–2026 рр. фахівці виділяють [1]:

- впровадження штучного інтелекту та роботизації сервісних процесів для оптимізації операційної діяльності;
- зростання попиту на екологічний туризм (гості дедалі частіше надають перевагу закладам, які використовують «зелені» технології, зменшують енергоспоживання та пропонують екологічно чисті продукти);
- популяризацію локального туризму та автентичного досвіду;
- впровадження нових національних стандартів обслуговування, зокрема адаптованих до прийому іноземних гостей.

Ці тенденції формують загальний вектор трансформації індустрії від стандартизованого масового сервісу до персоналізованих, технологічно опосередкованих і сталих моделей гостинності.

Стрийський район виражає тип трансформації гостинності, що поєднує класичну санаторно-курортну модель з елементами модернізації та диверсифікації. Бальнеологічний курорт Моршин – один із найбільш відомих мінеральних курортів України, традиційно функціонує за моделлю лікувально-оздоровчого закладу, однак у сучасних умовах спостерігається тенденція до розширення спектра послуг та дозвіллєвих пропозицій для гостей різного віку, вихід за межі суто медичної функції в бік комплексного оздоровчо-рекреаційного продукту, а також реабілітації захисників і захисниць України.

Водночас у прикарпатській і гірській частині району активно розвивається сегмент садиб зеленого туризму та невеликих приватних об’єктів розміщення (готелі «Таверна», «Перлина АРС», садиба «Цісарське урочище» та ін.), що відповідає загальнонаціональному тренду на локальний, автентичний та персоналізований туристичний досвід. Це узгоджується із загальногалузевою тенденцією зростання популярності малоформатних закладів гостинності, які конкурують із класичними готелями за рахунок індивідуалізації сервісу, використання місцевих продуктів харчування та інтеграції в природне середовище – підхід, що відповідає тренду на екологізацію та «зелені» технології в готельному бізнесі [3].

Організація туристичних подорожей у Стрийському районі значною мірою спирається на інституційний та освітній сегмент. Одним із проявів цього є регулювання шкільних екскурсій та подорожей: заклади освіти району (зокрема Центр освіти і культури Розвадівської сільської ради) організовують туристичні та екскурсійні заходи на підставі доручення Львівської облдержадміністрації та Інструкції щодо організації та проведення екскурсій і подорожей з учнівською та студентською молоддю, затвердженої наказом Міністерства освіти і науки України від 01.10.2014 № 1124. Це свідчить про важливу роль нормативно регульованої, освітньо орієнтованої екскурсійної діяльності в структурі туристичної пропозиції району [2].

Другим напрямом організації подорожей у Стрийському районі є краєзнавчо-музейна екскурсійна робота, зокрема на базі Стрийського краєзнавчого музею «Верховина», що проводить оглядові екскурсії з елементами історичного та етнографічного показу. Третім напрямом, специфічним саме для природно-рекреаційного профілю району, є організація активних турів, як, наприклад, рафтингу річкою Стрий з виходом у с. Розгірче та відвідуванням скельного монастиря, що потребує спеціалізованої методики проведення (інструктаж з безпеки, супровід кваліфікованим інструктором), на відміну від класичної пішохідної чи автобусної екскурсії.

У Стрийському районі організована екскурсійна діяльність має точковий характер і спирається переважно на освітньо-інституційний сегмент та поодинокі краєзнавчі й активно-туристичні ініціативи, тоді як комерційна турагентська пропозиція, орієнтована безпосередньо на об’єкти самого району, практично відсутня, оскільки переважна більшість турів, що проходять через його територію, організовуються операторами зі Львова.

Серед ключових проблем організації екскурсійної діяльності можна виділити: недостатню кількість сертифікованих екскурсоводів і гідів для периферійних територій; відсутність уніфікованих методичних розробок екскурсій для об’єктів Стрийського району; обмежене використання цифрових інструментів бронювання та промоції екскурсійних продуктів на рівні окремих

громад; необхідність адаптації екскурсійних програм до потреб іноземних туристів.

Список використаних джерел:

1. Павлиш В. Львівщина як перспективний регіон України для розвитку туризму та рекреації. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/pavlish.htm (дата звернення: 21.07.2026).

2. Стрий та Стрийський р-н. Туризм Карпати. URL: https://turizm-karpaty.com.ua/catalog/strij-ta-strijskij-r-n/ (дата звернення: 20.07.2026).

3. Фарат О. Інноваційні напрями розвитку туристичної галузі Львівського регіону. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/farat.htm (дата звернення: 21.06.2026).

Бунтова Н.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанної справи та туризму
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-9975-0327

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

В умовах високої конкуренції на ринку послуг бренд стає ключовим стратегічним активом підприємства ресторанного бізнесу. Для сегменту швидкого харчування, який характеризується високою динамічністю, стандартизованістю технологічних процесів, необхідністю швидкого обслуговування та стабільної якості продукції, питання формування конкурентоспроможного бренду набуває особливої ваги. Споживач обирає не лише продукт чи страву, а цілу систему цінностей, асоціацій, вражень та гарантій, що поєднуються в унікальний образ бренду.

У період активного розвитку ринку послуг в Україні та посилення конкуренції між локальними і міжнародними мережами, підприємствам

необхідно створювати сильні, впізнавані та емоційно привабливі бренди. Бренд стає одним із ключових нематеріальних активів підприємства, який забезпечує впізнаваність, формує довіру споживачів і дозволяє відрізнятися від конкурентів. Дослідники маркетингу наголошують, що для підприємств сфери послуг, зокрема ресторанного господарства, бренд виконує не лише ідентифікаційну, а й комунікативну, емоційну та гарантійну функції, впливаючи на сприйняття якості та цінності пропозиції в очах споживача [1].

Актуальним є визначення того, які складові бренду впливають на конкурентоспроможність, яким чином технологічні процеси ресторану формують сприйняття якості, та які інструменти маркетингових комунікацій здатні зміцнити позицію бренду на ринку. Конкурентоспроможність бренду підприємства ресторанного бізнесу значно підвищується за умови комплексного поєднання:

- ефективної бренд-стратегії та чіткого позиціонування;
- оптимізованих технологічних процесів виробництва продукції;
- сучасних маркетингових та цифрових інструментів комунікації зі споживачем.

Бренд-менеджмент у сфері HoReCa можна визначити як систематичний процес створення, розвитку, підтримання та посилення бренду закладу харчування, спрямований на формування довгострокових конкурентних переваг і лояльності споживачів. До основних етапів бренд-менеджменту належать: аналіз ринку та цільової аудиторії; визначення позиціонування бренду; формування унікальної торговельної пропозиції; розроблення елементів фірмового стилю; планування і реалізація комплексу маркетингових комунікацій; моніторинг задоволеності й лояльності споживачів та коригування стратегії. При цьому важливо забезпечити узгодженість усіх точок контакту споживача з брендом – від візуального оформлення до якості обслуговування.

Специфіка бренд-менеджменту в ресторанному господарстві полягає в тому, що ключову роль відіграють емоції, атмосфера та досвід відвідування закладу. На відміну від матеріальних товарів, які споживач може заздалегідь

оцінити за технічними параметрами, ресторанна послуга має невідчутний характер, невіддільна від процесу обслуговування і значною мірою залежить від людського фактора [2]. Тому бренд-менеджмент ресторанів передбачає розроблення не лише візуальної айдентики й рекламних повідомлень, а й стандартів сервісу, корпоративної культури персоналу, концепції меню та фізичного середовища закладу.

У сегменті ресторанів швидкого харчування ці аспекти набувають ще більшої ваги. Fast-food характеризується високою інтенсивністю потоків споживачів, стандартизацією технологічних процесів, обмеженим часом контакту клієнта з персоналом, чітко заданими очікуваннями щодо швидкості обслуговування, стабільності смаку та якості страв [2]. За даними галузевих досліджень, заклади швидкого харчування є невід'ємною частиною міського середовища, відіграють помітну роль у структурі споживчих витрат і функціонують в умовах жорсткої конкуренції між міжнародними та локальними мережами. У таких умовах бренд-менеджмент стає ключовим інструментом диференціації: саме через бренд мережа fast-food комунікує свою унікальність, цінності, обіцянку якості та стиль життя, який вона пропонує споживачеві.

Елементи бренду ресторану швидкого харчування включають стандартизоване меню з впізнаваними фірмовими позиціями, чітко сформульовану цінову та асортиментну політику, єдиний дизайн залу та екстер'єру в усіх закладах мережі, уніфіковану форму персоналу, характерні елементи айдентики (кольори, шрифти, упаковка), а також розвинену онлайн-присутність – сайт, мобільні додатки, сторінки у соціальних мережах, сервіси доставки. Стандартизація технологічних процесів, планувальних рішень та організації простору кухні забезпечують виконання базової обіцянки бренду fast-food: «швидко, стабільно, зрозуміло», що формує довіру та сприяє зміцненню конкурентних позицій бренду на ринку.

Отже, конкурентоспроможність бренду підприємств ресторанного бізнесу суттєво підвищується за умови комплексного поєднання ефективної бренд-стратегії, сильного продуктового ядра, оптимізованих технологічних процесів,

стабільного сервісу та продуманих маркетингових і комунікаційних рішень, орієнтованих на формування стійкого позитивного споживчого досвіду.

Список використаних джерел

1. Melovic B., Vujovic M. (2022). Brand Positioning in the Hospitality Industry// Journal of Tourism & Hospitality Management. - Vol. 10, No. 2.

2. Рябенька М. О. Перспективи розвитку нових форматів закладів ресторанного господарства. Економіка та суспільство. Вип. 24. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/vie w/241/229

3. Смоліна О. М. Стратегічний розвиток брендингу суб'єктів готельного бізнесу. Інтелект XXI. 2020. № 2. С. 195–202.

Гопкало Л.
к.е.н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанної справи та туризму
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0003-3513-0502

ІНКЛЮЗИВНИЙ ГОТЕЛЬНИЙ СЕРВІС В УМОВАХ ВІЙНИ: ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ

Повномасштабна війна суттєво змінила умови функціонування готельного бізнесу та розширила його соціальну роль. Готелі сьогодні обслуговують не лише туристів і ділових мандрівників, а й внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, військовослужбовців, осіб з інвалідністю, представників гуманітарних організацій та інших категорій населення, потреби яких можуть суттєво відрізнятися від традиційного клієнтського попиту. Відповідно, питання доступності та безбар'єрності переходить із площини додаткової соціальної функції у сферу стратегічного управління якістю готельних послуг.

Сучасні українські дослідження підтверджують необхідність системного розвитку інклюзивності у сфері гостинності. Зокрема, І. Кудінова розглядає інклюзивність як важливу передумову сталого розвитку готельного бізнесу [1]. М. Бєлобородова та ін. обґрунтовують необхідність інтеграції принципів

інклюзії та доступності у розвиток сфери гостинності, що передбачає їх включення до організаційних і управлінських процесів підприємств [2]. Гість повинен мати можливість безпечно пройти весь «сервісний маршрут»: від входу до готелю, номера, ресторану, та, що особливо важливо, до укриття. Тому інклюзивність доцільно трактувати як комплексну властивість сервісної системи, що забезпечує рівну доступність послуг на всіх етапах взаємодії споживача з готелем, і стає одним із критеріїв якості готельної послуги [3].

Трансформація потреб споживачів унаслідок війни, зростання кількості ветеранів, осіб із набутими травмами та інвалідністю, людей із тимчасовими порушеннями мобільності формує нові вимоги до готельної інфраструктури та сервісу, що спонукало готельні підприємства перейти від орієнтації на окрему категорію «гостей з особливими потребами» до *людиноцентричної моделі,* у межах якої враховуються індивідуальні потреби кожного гостя. Це відповідає сучасному розвитку інклюзивного туризму в Україні, який пов'язується не лише із забезпеченням доступності, а й із соціальною інтеграцією, реабілітацією та повоєнною трансформацією туристичної сфери [4].

Трансформація готельного сервісу під впливом парадигми безбар'єрності має багаторівневий характер і охоплює архітектурно-просторові, організаційно-управлінські, соціокультурні та технологічні зміни, що забезпечує формування *ланцюга безбар'єрності*. На нашу думку, організаційно-управлінську систему розвитку інклюзивного готельного сервісу доцільно формувати як багатовекторну систему: перший вектор – стратегічна інтеграція інклюзивності. Принципи безбар'єрності мають бути включені до стратегії розвитку підприємства, стандартів обслуговування, політики якості, маркетингової та HR-стратегії. Інклюзивність не повинна залишатися окремим соціальним проєктом, а має стати наскрізним принципом функціонування готелю; другий вектор – адаптація фізичної та безпекової інфраструктури. Особливістю функціонування готелів в умовах війни є необхідність оцінювати доступність не тільки в умовах нормального функціонування готелю, а й під час кризової ситуації; третій вектор – інклюзивна організація сервісних процесів, а саме формування стандартів

обслуговування різних категорій гостей і процедур персоналізованої допомоги; четвертий вектор – розвиток інклюзивних компетентностей персоналу. Працівники готелю повинні володіти навичками коректної комунікації з особами, які можуть мати специфічні фізичні або психологічні потреби, знати правила супроводу маломобільних осіб, алгоритми дій під час повітряної тривоги та евакуації; п'ятий вектор – цифрова доступність. Сайт готелю, система онлайн-бронювання, мобільні застосунки та цифрові інформаційні сервіси повинні бути доступними для максимально широкого кола користувачів та досить інформативними щодо інклюзивних умов; шостий вектор – партнерська взаємодія. Необхідна взаємодія з ветеранськими та громадськими об'єднаннями, реабілітаційними центрами, транспортними підприємствами та іншими суб'єктами туристичної екосистеми; сьомий вектор – моніторинг та оцінювання інклюзивності. Готельним підприємствам доцільно впроваджувати систему показників, яка охоплюватиме фізичну, інформаційну, цифрову, сервісну, кадрову та безпекову доступність, що дозволить перейти від формального виконання вимог до постійного вдосконалення інклюзивного сервісу.

Отже, в умовах воєнного стану інклюзивність набуває нового стратегічного значення для готельного бізнесу. Основним завданням підприємств є перехід від забезпечення окремих елементів фізичної доступності до комплексної моделі інклюзивного сервісу. Її основу становлять стратегічне управління безбар'єрністю, адаптація сервісних процесів, підготовка персоналу, цифрова доступність, інклюзивна безпека та партнерська взаємодія. Перспективи розвитку готельної індустрії України пов'язані з формуванням сервісної системи, у якій доступність і безпека стають невід'ємними характеристиками якості послуг, а інклюзивність — одним із ключових чинників соціальної та економічної стійкості підприємств.

Список використаних джерел

1. Кудінова, І. (2025). Інклюзивність в індустрії гостинності: принципи, виклики та перспективи розвитку. *Development Service Industry Management*, (1), 21–28. https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9(3).

2. Бєлобородова, М. В., Бессонова, А. В., & Турик, А. К. (2025). Інтеграція принципів інклюзії та доступності у розвиток сфери гостинності. *Економіка та суспільство*, (78). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-14.

3. Нагайчук, Н. Г., Якушев, О. В., & Тернова, Л. Ю. (2024). Інклюзія послуг підприємств готельно-ресторанного бізнесу в контексті забезпечення їх якості. *Актуальні проблеми економіки*, 2(281), 91–106.

4. Ніколайчук, О. А. (2025). Інклюзивність в індустрії туризму та гостинності України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Економічні горизонти*, 3(32). https://doi.org/10.31499/2616-5236.3(32).2025.334871.

Земліна Ю.,
канд. пед. наук, доцент, голова ЦК туризму та готельно-ресторанної справи
Київський фаховий коледж туризму та готельного господарства
ORCID ID: 0000-0003-0194-9472
Петрунчак Д.,
доктор філософії з педагогіки, викладач ЦК туризму та готельно-ресторанної справи
Київський фаховий коледж туризму та готельного господарства
ORCID ID: 009-0004-6276-7415

ЕВОЛЮЦІЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ ЗА 75 РОКІВ: ВІД ТРАДИЦІЙНОГО СЕРВІСУ ДО СУЧАСНИХ МОДЕЛЕЙ ГОСТИННОСТІ

Для сучасної економіки сфера гостинності є важливою складовою, оскільки охоплює широкий спектр послуг, пов’язаних із задоволенням потреб людини у розміщенні, харчуванні, відпочинку, подорожах. Її повноцінний розвиток залежить насамперед від соціально-економічних, технологічних та культурних трансформацій, які відбуваються в суспільстві. Сфера гостинності, з якою ми знайомі сьогодні, значно відрізняється від тієї моделі, що сформувалася на початку її сучасного розвитку в кінці 1940-х – 1950-х роках ХХ століття. Якщо на початковому етапі основна увага приділялася забезпеченню базових потреб споживача у розміщенні, харчуванні й обслуговуванні, то нині гостинність

передбачає створення комплексного досвіду, персоналізацію послуг, використання цифрових технологій та формування тривалих відносин з гостем.

Вітчизняні дослідники визначають кілька етапів індустрії гостинності України: радянський сервіс, пострадянський період, відродження, розвиток в період 2016-2019 років, ковідний період та трансформацію гостинності в умовах повномасштабного вторгнення, з 2022 року [1].

Вчена У. Гузар зазначає, що послуги гостинності містять нематеріальну складову, оскільки здатні задовольняти потреби гостей морального, духовного, інтелектуального, психологічного характеру. Мова йде про формування навколо споживача цих послуг відчуття благополуччя, цінності й бажаності. Від самого зародження індустрії гостинності її зміст поступово виходив за межі задоволення лише базових потреб людини, поступово перетворюючись у комфортне середовище з позитивними емоціями. В процесі розвитку індустрії ця нематеріальна складова набула ще більшого значення, вплинувши на перехід від традиційного розуміння гостинності, як сукупності послуг, до сучасної концепції, орієнтованої на емоції, враження й індивідуальні потреби гостя [2].

Індустрія гостинності яка існує нині формувалася в кілька трансформаційних етапів: від традиційної моделі сервісу до стандартизації та клієнтоорієнтованого підходу, персоналізації послуг, цифровізації й формування індивідуальних вподобань клієнта. Сучасна гостинність зосереджена на сталості, безпеці, інклюзивності та здатність швидко пристосовуватися до зовнішніх умов. 75-річний період розвитку індустрії гостинності демонструє не лише кількісне розширення сфери послуг, а й цікаві та корисні зміни в організації роботи підприємств, цінності, які вони створюють для споживача.

Велике значення має також впровадження інновацій у сферу гостинності. Сучасне цифрове середовище індустрії гостинності спрямоване на підвищення ефективності управління та якості обслуговування. Застосування штучного інтелекту впливає на тісну взаємодію з гостями, прогнозування попиту й адаптацію послуг до індивідуальних потреб вибагливого споживача. Різноманітні автоматизовані системи сприяють оптимізації операційних процесів

та скороченню витрат, а технології Big Data наділені можливостями аналізувати поведінку клієнтів та виявляти закономірності їх споживчих уподобань. Хмарні технології розширюють можливості збереження й обробки інформації й сприяють підвищенню комфорту й безпеки перебування гостей. Разом із тим інтерактивні цифрові платформи забезпечують інтеграцію ключових управлінських та сервісних процесів, а технології RFID оптимізують та спрощують доступ споживачів до послуг. Комплексне використання цифрових інструментів формує нову модель функціонування підприємств гостинності, де технологічні інновації виступають важливим чинником підвищення конкурентоспроможності, якості сервісу й забезпечення сталого розвитку галузі [3, с. 42].

В умовах стрімкої цифровізації підприємств гостинності цифрові рішення стають невід'ємною складовою системи управління якістю, забезпечуючи безперервну взаємодію підприємства зі споживачем на різних етапах обслуговування. Аналіз отриманої інформації допомагає підприємствам коригувати асортимент, вдосконалювати сервіс та враховувати фактичні зміни попиту. В результаті цього підвищується обґрунтованість управлінських рішень, забезпечується більш раціональний розподіл ресурсів і формуються передумови для підвищення якості обслуговування та задоволеності споживачів.

Нині гість прагне отримати не стандартний набір послуг, а справді ті, що відповідають його потребам, способу життя та особистим вподобанням. Враховуючи це підприємства гостинності орієнтовані на встановлення комунікації, формування емоційного зв'язку з клієнтом та сприятливої атмосфери перебування. Наразі поряд із традиційними готелями та ресторанами активно розвиваються бутик-готелі, апарт-готелі, хостели, глемпінги, коворкінги, тематичні заклади тощо. Активне розширення таких форматів зумовлене прагненням підприємств адаптуватися до різних категорій споживачів за рахунок індивідуалізованих продуктів. Це означає, що поступово сфера гостинності переходить від уніфікованої моделі обслуговування до багатофункціональної

системи де гармонійно поєднуються умови проживання, харчування, дозвілля, оздоровлення, робота, комунікація та отримання нових вражень.

Для України трансформація індустрії гостинності має особливе значення в умовах повномасштабної війни. Підприємства сфери гостинності змушені адаптувати власні бізнес-моделі у відповідності до безпекових ризиків та умов, які наразі склалися в суспільстві. Протягом останніх 75-ти років триває поступовий відхід від традиційної моделі сфери гостинності, де переважали доступність, комфорт та вироблені стандарти обслуговування, до сучасної моделі, яка ґрунтується на персоналізації, емоційному досвіді, цифровій взаємодії, безпеці, сталості та здатності швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Отже, еволюція індустрії гостинності за останні 75 років свідчить про докорінну зміну її філософії — від простого надання послуг до створення індивідуального, емоційно-насиченого та ціннісного досвіду для кожного гостя. У подальшому розвиток індустрії визначатиметься здатністю підприємств поєднувати технологічні інновації з людяністю, увагою до потреб гостя та відповідальним ставленням до суспільства й довкілля. Таким чином, сучасна гостинність перетворюється на динамічну систему, у центрі якої перебуває не послуга сама по собі, а людина, її потреби, враження та досвід. Саме це поєднання технологічного прогресу, персоналізації та людської взаємодії формує нову якість гостинності й визначає її подальшу трансформацію в умовах постійних суспільних змін.

Список використаних джерел:

1. Тарасюк Г.М., П’янкова В.С. Індустрія гостинності України: становлення та розвиток. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 43. 2022.

2. Гузар, У. (2024). Теоретико-методологічні засади розвитку індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*, (59).

3. Горішевський П.А., Мальована О.Г. Трансформація системи управління якістю готельно-ресторанних послуг під впливом цифрових інновацій. Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі. Випуск 15. 2026. С.39-47.

Зінченко В.,
к. іст. н., доцент кафедри історії і туризму
Київський національний лінгвістичний університет

СПІВПРАЦЯ ВИШІВ УКРАЇНИ В ПІДГОТОВЦІ КАДРІВ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ – ВАЖЛИВИЙ ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

Сучасні умови формують нові виклики в завданні підготовки кадрів, в тому числі індустрії туризму.

Причетні до цього процесу реально усвідомлюють, що в майбутньому українському туризму будуть потрібні фахівці нової формації – патріотично налаштовані, креативні, з професійними вміннями реалізації сучасних технологій світового масштабу. Для кожного вишу, що здійснює підготовку туристичних спеціалістів – це завдання неабиякої складності, яке потребує реалізації власних навчальних програм, а також використання досвіду партнерських вишів, що може бути суттєвим доповненням власних напрацювань. У зв'язку з цим заявлене питання потребує обґрунтування, популяризації, в тому числі через науково-практичні конференції, такі як «Відновлення економіки України: від наукових досліджень до практичних рішень», що присвячена 75-річчю економічного факультету НУБіП України.

Науково-практичні конференції представляють собою один із першочергових каналів взаємного контактування вишів України. Досвід, накопичений економічним факультетом НУБіП України представляє собою значну практичну значимість. На протязі свого 75-річного розвитку, факультет вибудовував політику співпраці з іншими українськими і зарубіжними факультетами, інститутами та університетами. Багатогранний досвід склався по реалізації завдань по підготовці туристичних кадрів.

Спробуємо проаналізувати що саме надає подібний досвід:

- якісну підготовну навчально-виховних програм, їх постійне удосконалення, що сприяє проходженню акредитацій бакалаврського і магістерського рівнів;
- підвищення рівня підготовки і реалізації вступних компаній;

- запровадження сучасних методик проведення лекцій та практичних занять, в тому числі в онлайн форматі;
- проведення майстер-класів, зустрічей із стейкхолдерами, успішними фахівцями індустрії гостинності;
- підвищення ефективності організації і реалізації спеціалізованих практик (виробничих, технологічних, екскурсійних і т.п.), обмін інформацією про бази практик;
- обмін інформацією про зарубіжні стажування, використання можливостей академічної мобільності.

Окремий вид співпраці – це міжнародна співпраця. Важливо, щоб досвід розвинутих країн світу став надбанням української освіти.

Аналіз проблем заявленого питання, надає право сформулювати декілька принципів співпраці вишів в підготовці кадрів індустрії туризму, в числі яких:

- прозорість співпраці;
- взаємоповага;
- виконання зобов'язань по збереженню службових таємниць (в разі їх наявності);
- погодження пріоритетів співпраці.

Внесення даної теми до порядку денного знакового наукового форуму присвяченого 75-річчю економічного факультету НУБіП України підтверджує доцільність наукового підходу до даного питання і представляє собою лише початок великої майбутньої роботи.

Каролоп О.,
к.п.н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанної справи
Університет «ОПТІМА», Київ, Україна
ORCID ID 0000-0002-1272-0422
Собко А.,
к.т.н., доцент, кафедри готельно-ресторанної справи
Університет «ОПТІМА», Київ, Україна
ORCID ID 0000-0003-3417-2583

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ТРЕНДИ ТА СТРАТЕГІЇ ЕНЕРГОНЕЗАЛЕЖНОСТІ РИНКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ (2025–2026 РОКИ)

Сучасний ринок ресторанних послуг України функціонує в умовах безпрецедентних економічних, безпекових та соціальних викликів, зумовлених триваючою повномасштабною військовою агресією росії проти України. Систематичні атаки на об'єкти критичної та енергетичної інфраструктури, загроза тривалих блекаутів, інфляційні процеси, підвищення тарифів на носії, вимушена міграція споживачів та дефіцит кваліфікованих кадрів формують надскладне середовище для заеладів ресторанного господарства .

Дослідження динаміки ринку послуг ресторанного господарства останніх років свідчать про виникнення специфічного феномену: номінальне зростання фінансових показників виручки відбувається на тлі реального скорочення фізичного потоку відвідувачів через зниження купівельної спроможності та безпекові ризики. Це вимагає від суб'єктів господарювання швидкої адаптації управлінських моделей, цифровізації сервісів та розбудови систем енергоавтономності.

Метою дослідження є комплексний аналіз трансформаційних трендів ринку ресторанних послуг України в умовах воєнного стану протягом 2025-2026 років, оцінка факторів формування цін і виручки, виявлення ефективних маркетингових та цифрових інструментів залучення споживачів, а також обґрунтування моделей енергетичної та операційної стійкості закладів.

Дослідження базується на аналізі агрегованих статистичних даних, результатах репрезентативних досліджень компанії з автоматизації закладів

Poster (на основі вибірки з 11 555 діючих закладів ресторанного господарства (ЗРГ)), аналітичних зведеннях Skyservice та матеріалах експертного опитування операторів ринку ресторанних послуг [1, 2, 3, 4].

Задекларований обясг доходів закладів ресторанного господарства України у 2025 році досяг 246,7 млрд грн., що на 21,7% перевищило показник 2024 року [2]. Середній чек по ринку встановився на рівні 303 грн., а середньоденна виручка зросла до 675,9 млн. грн. порівняно з 553,8 млн. грн. у 2024 році [2]. Найвищу динаміку приросту обсягів доходу задекларували ресторани (+26,9%), закусочні (+25,9%) та кафе (+20,5%) [2].

Аналіз даних за січень-липень 2026 року свідчить про продовження зазначених тенденцій в умовах воєнного стану: у прешому півріччі 2026 року обсяг доходу ЗРГ зросла на 3% відносно аналогічного періоду 2025 року, проте кількість відвідувань скоротилася на 14% [3]. Ключовим компенсаторним фактором виступило зростання середнього чека на 17%, спричинене вимушеним підвищенням цін через інфляцію собівартості продукції та логістичні ускладнення воєнного часу [3].

Трансформація ринку в умовах війни супроводжується активним зміщенням фокусу на антикризові бізнес-моделі та цифрові технології. Виокремлено ключові інноваційні тренди 2026 року:

1. *Розвиток dark kitchen та мінімізація воєнно-операційних ризиків:* формати кухонь без обслуговуючого персоналу залу потребують капіталовкладень від 500 тис. грн (проти 2 млн. грн. для класичного ресторану), що оптимізує витрати в умовах розвитку доставки послуг ЗРГ під час повітряних тривог та комендантської години [4].

2. *Штучний інтелект у прогнозуванні:* застосування алгоритмів AI в POS-системах для аналізу продажів, воєнно-безпекових чинників та погодних умов дає змогу скоротити харчові відходи на 20–40% [4].

3. *Гіперлокальний та інструментальний маркетинг:* перехід від застарілих методів до використання short-video (Reels, TikTok), Google Business Profile, таргетованої реклами Meta/Google Ads та агрегаторів акційних

пропозицій (Meal for Deal) для заповнення непікових годин і швидкої комунікації з гостями щодо графіку роботи в умовах відключень світла [1].

Критичним викликом 2025-2026 років, спричиненим атаками росії на енергетичну інфраструктуру України, стала необхідність забезпечення повної енергетичної автономності закладів. Капітальні інвестиції в енергонезалежність становлять від 10–15 тис. дол. для малого формату до 50–100 тис. дол. для великих ЗРГ [2]. Перехід від точкового використання генераторів до створення комплексних інженерних систем (поєднання інверторів, акумуляторних блоків, сонячних панелей та дубльованих генераторних потужностей) дозволяє гарантувати безперервність надання послуг під час блекаутів [2].

Водночас, ЗРГ виконують важливу соціально-гуманітарну функцію («пункти незламності»), надаючи цивільному населенню доступ до електроенергії, інтернет-зв'язку та послуг гарячого харчування в періоди енергетичних криз [2].

Таким чином, трансформація ринку ресторанних послуг України в умовах військової агресії РФ (2025-2026 рр.) характеризується високим рівнем адаптивності суб'єктів господарювання до структурних воєнно-економічних викликів. Зростання обсягів доходу закладів на ринку ресторанних послуг (до 246,7 млрд. грн. у 2025 р. та +3% у першій половині 2026 р.) досягається переважно за рахунок збільшення середнього чека при одночасному падінні відвідуваності, що відображає інфляційний тиск та воєнні ризики. Забезпечення операційної стійкості ЗРГ вимагає переходу від цінового коригування до системної оптимізації бізнес-процесів. Ключовими напрямами збереження конкурентоспроможності є цифровізація послуг, застосування штучного інтелекту, використання гіперлокального маркетингу, а також інвестування в енергоавтономність та реалізація соціально відповідальної функції бізнесу в умовах війни.

Список використаних джерел

1. Актуальні та неактуальні тренди ресторанного бізнесу у 2026 році. Meal for Deal. 2026.

2. Вергун Д. Як ресторани готуються до нової зими без світла і чи вплине автономність на ціни в меню / The Page. 2026. URL: https://thepage.ua/ua/news/yak-restorani-gotuyutsya-do-novoyi-zimi-bez-svitla (дата звернення: 09.08.2026).

3. Ракша Л. Виручка зростає, хоча відвідуваність меншає - середній чек у закладах піднявся на 17%. Дослідження Poster. Poster Blog. 2026.

4. Ринок ресторанного бізнесу України 2026: виторг росте, а гостей менше / Meal for Deal. 2026.

Козловський Є.
к. держ. упр., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанної справи та туризму
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-0878-6170

АВТОМАТИЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ

В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій автоматизація процесів стає найважливішим фактором для успіху діяльності організацій сфери туризму та гостинності. Впровадження технологій є невід'ємною умовою для підвищення якості послуг та боротьби в конкуренції.

Цифровізація – це масштабний процес, який пов'язаний з переведенням усіх бізнес-процесів в електронний формат. У туризмі та гостинності це пов'язано з онлайн-бронюванням, електронною реєстрацією гостей та управлінням внутрішніми операціями. Використання інформаційних технологій охоплює всі етапи взаємодії з клієнтом від пошуку інформації до бронювання та зворотного зв'язку.

Розглянемо класифікацію інформаційних технологій у сфері туризму та гостинності за функціональністю:

1. Системи бронювання – система автоматизація процесів продажу туристичних послуг.

2. Управлінські системи для готелів – системи, що контролюють розміщення клієнтів, прибирання, оплату.

3. CRM – системи – системи, що працюють з базами клієнтів.

4. Мобільні програми та чат-боти – платформи, що допомагають поліпшити комунікацію з туристами та вирішити справи в прискореному режимі.

5. Системи безпеки – системи, що контролюють безпеку персональних даних клієнтів, їх особисту захищеність за допомогою відеоспостереження та електронних ключів.

Використання різних IT-рішень у сфері туризму та гостинності дозволяє підвищити ефективність роботи, задовольнити потреби своїх клієнтів і, звичайно ж, підвищити швидкість обслуговування. У разі постійної конкуренції підприємствам необхідно залучати нових клієнтів, та утримувати їх з допомогою високої якості обслуговування. Автоматизація процесів стає важливим чинником досягнення цих цілей [1, с. 148].

Автоматизація дозволяє збільшити швидкість виконання певних операцій, а також мінімізувати помилки. Завдяки сучасним технологіям у підприємства існує безліч способів надання клієнтам зручних варіантів бронювання, індивідуальних пропозицій, а також постійного зв'язку. Сукупність даних факторів впливає на клієнтів, їх емоції та оцінку задоволеності, можливу репутацію підприємства. Говорячи про сферу туризму та гостинності, слід зазначити, що саме система бронювання та управління є важливим аспектом. Природно, ця чітка структура полегшує роботу різним готелям, авіакомпаніям, допомагаючи управляти ресурсами організації та ефективно взаємодіяти з клієнтами різних рівнів і соціальних статусів.

Розглянемо типи систем бронювання та управління:

1. PMS – система зосереджена на управлінні готелем, в неї входить управління бронюванням, реєстрація гостей, управління номерами, а також відбувається аналіз та облік доходів та витрат.

2. CRM – система акцентує свою увагу на взаєминах з клієнтами, що є також важливою складовою успіху у процесі організації розміщення. Ця програма займається питаннями обробки, а також аналізом даних клієнтів, а також удосконаленням якості обслуговування.

3. RMS – система зосереджена на управлінні доходами готелю, а це означає, що вона спрямована на прогнозування, оптимізацію цін та збільшення прибутку.

4. GDS – система є глобальним механізмом бронювання, оскільки за допомогою неї можна здійснити резервування квитків, зокрема номерів, через єдину платформу.

Слід зазначити, що перераховані вище системи допомагають готелям та багатьом іншим організаціям швидко та ефективно здійснювати свою діяльність з управління операціями. Насправді, якщо говорити про стрімкий розвиток інформаційних технологій у готелях, то можна сказати, що адаптація до нових реалій, суттєво підвищила рівень сервісу та якість обслуговування.

До основних технологій, які користуються популярністю у засобах розміщення можна віднести:

1. Електронні ключі. Ця послуга забезпечує не лише підвищену та ефективну безпеку, але й зберігає зручність, оскільки є ймовірність втрати ключа. Проте це не виключає можливості, що в номер не зайдуть сторонні люди.

2. Системи «розумний номер». Ця програма є дуже зручною для відпочиваючих клієнтів, тому що гості можуть керувати температурою, телевізором, кондиціонером та іншими пристроями, перебуваючи в номері та за його межами.

3. Онлайн-реєстрація. Це ще один із функціоналів готелів, завдяки якому гості можуть самостійно бронювати номери, виходячи зі свого бюджету та естетичних складових. Звичайно, ця послуга дуже зручна не лише для гостей, але й для персоналу готелю.

4. Система відгуків. Завдяки даній системі гості можуть прочитати відгуки та визначити якість обслуговування загалом, а також рівень доброзичливості персоналу та інші складові комфортного відпочинку.

Список використаних джерел

1. Borutska Y., Sereda N., Manko A., Kozlovskyi Y., Tkachenko T., Poltavska O. Tourism industry in the European Union Countries. AD ALTA: Journal of Interdisciplinary Research. 2021. No 11/02/XXII. (Vol. 11, Issue 2, Special Issue XXII.), Vol. 29. pp. 148-154.

Корецька І.,
к. т. н., доцентка, доцент кафедри готельно ресторанної справи
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-5680-5789
Олюніна С.,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня,
асистентка кафедри готельно ресторанної справи
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0005-4074-5909

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Для України, яка має вагомий туристично-рекреаційний потенціал, одним із важливих завдань є формування конкурентоспроможної індустрії туризму та гостинності. Раціональне використання природних, історико-культурних і рекреаційних ресурсів країни, а також урахування сучасних тенденцій розвитку сфери послуг зумовлюють необхідність постійного вдосконалення туристичної інфраструктури та підвищення якості обслуговування.

Готельний сервіс являє собою сукупність заходів, спрямованих на забезпечення гостей місцем для тимчасового проживання та надання їм додаткових послуг, перелік яких визначається специфікою та політикою конкретного закладу [1]. Ресторанний бізнес, своєю чергою, передбачає не лише процес приготування та подачі страв і напоїв, а й формування комфортного та привабливого середовища для відвідувачів. Значний вплив на якість ресторанного обслуговування мають рівень сервісу, кулінарна майстерність, оформлення інтер'єру та можливості для організації дозвілля. У сучасних умовах ресторан є не тільки закладом харчування, а й простором для соціальної взаємодії, проведення ділових зустрічей, відпочинку та приємного дозвілля.

Основними складовими організаційної структури готелю є управлінські ланки, функціональні підрозділи та система взаємозв'язків між ними. Кожен рівень управління має чітко визначені повноваження, сферу відповідальності та функціональні обов'язки, що дає змогу забезпечити послідовність прийняття управлінських рішень.

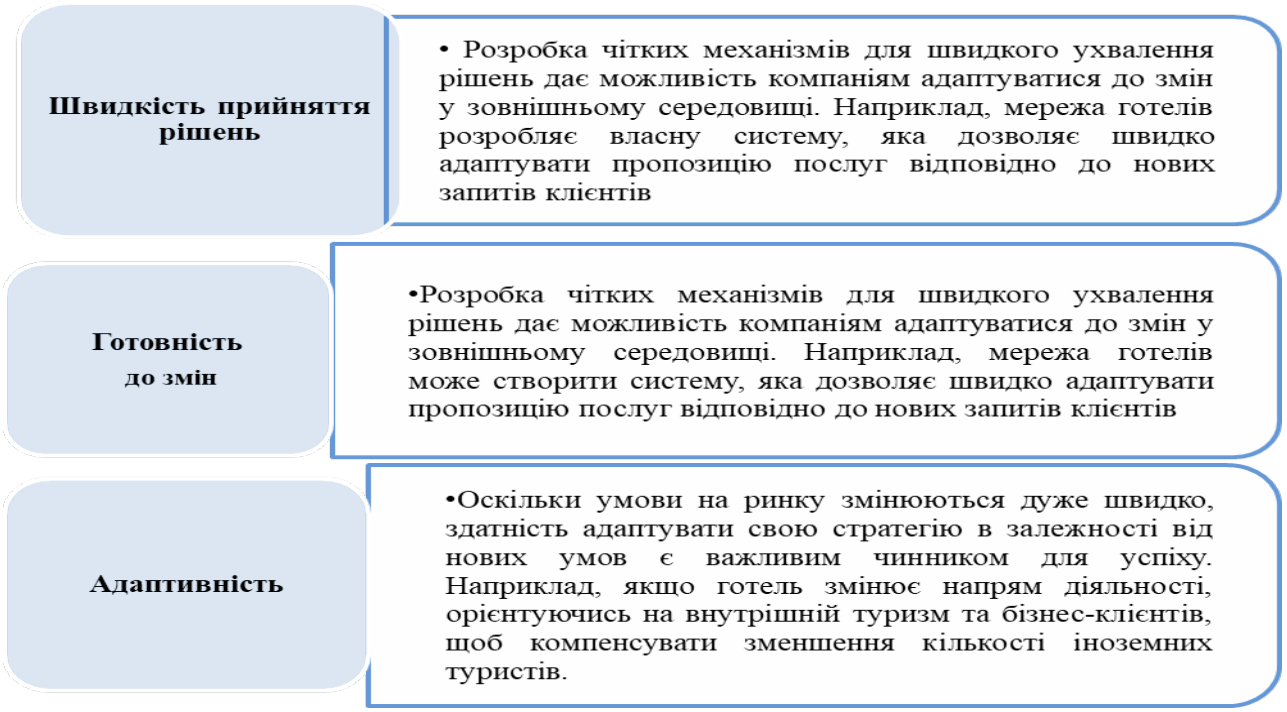


Рис. 1. Складові розвитку готельного закладу

Гнучкість у процесі прийняття управлінських рішень є одним із ключових чинників забезпечення адаптивності підприємства до динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Здатність суб'єктів господарювання своєчасно ідентифікувати нові виклики та можливості, коригувати стратегічні й тактичні напрями діяльності, а також упроваджувати сучасні технологічні рішення створює передумови для підвищення ефективності управління та збереження конкурентних позицій на ринку [2, 3]. До основних складових принципу гнучкості управління доцільно віднести наступні рис 1.

В умовах високої мінливості ринкового середовища гнучкість управління набуває особливого значення, оскільки забезпечує оперативність реагування підприємства на економічні, технологічні, соціальні та інші зовнішні фактори.

До складу готельного підприємства можуть входити адміністративні, сервісні, господарські, технічні та інші структурні підрозділи. Їхня ефективна взаємодія має важливе значення для забезпечення безперебійної роботи готелю та належного рівня обслуговування гостей. Значна частина комунікацій між підрозділами здійснюється на горизонтальному рівні, що сприяє оперативному обміну інформацією, координації діяльності та підвищенню загальної результативності роботи підприємства.

Отже, кожне готельне підприємство формує власну організаційну структуру управління, яка визначає розподіл функціональних повноважень, відповідальності та забезпечує узгоджену взаємодію між структурними підрозділами. Водночас організаційна структура не є статичною системою, оскільки її параметри мають відповідати динаміці розвитку підприємства та трансформаціям ринкового середовища. У зв'язку з цим виникає необхідність її періодичного вдосконалення й адаптації відповідно до нових економічних умов, змін конкурентного середовища, технологічних тенденцій та трансформації потреб і очікувань споживачів. Такий підхід сприяє підвищенню ефективності управління, оперативності прийняття рішень та забезпеченню стійкості готельного підприємства в умовах мінливого ринку.

Список використаних джерел

1. Кушнірук В. Величко О. Коваль О. Управління бізнес-процесами в готельно-ресторанному бізнесі. Економіка та суспільство 47, 2023.

2. Ємельяненко Ю. Сучасні концепції та напрямки інновацій в готельно-ресторанному бізнесі. Формування сучасних концепцій управління туризмом та готельно-ресторанним бізнесом в умовах парадигми сталого розвитку, 2022. 123-128 с. URL: https://surli.cc/ghqhgv

3. Кащук К. М. Мосійчук І. В. Саух І. В. Сучасні технології управління в готельно-ресторанному бізнесі: практики та інновації. Бізнес інформ 6, 2023. 93-99 с.

Корецька І.,
к. т. н., доцентка, доцент кафедри готельно ресторанної справи
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-5680-5789
Ратушенко А.,
к. т. н., доцентка, завідувачка кафедри технології харчування,
Вищий навчальний заклад «Відкритий міжнародний університет розвитку людини «Україна»»
ORCID ID: 0000-0001-7998-1080

КЕЙТЕРИНГ ЯК СКЛАДОВА СУЧАСНОЇ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Сучасний кейтеринговий сервіс охоплює широкий комплекс послуг, який виходить за межі безпосереднього приготування та транспортування харчової продукції. Він передбачає професійну організацію сервірування, кваліфіковане обслуговування гостей офіціантами, а також виконання комплексу робіт із прибирання після завершення заходу. Такий комплексний підхід забезпечує організаторам можливість зосередитися на проведенні заходу, мінімізуючи необхідність самостійного вирішення організаційних та побутових питань.

Ресторанне обслуговування пропонує перевірений часом формат у стаціонарному закладі. Це ідеальний варіант для тих, хто цінує перевірену атмосферу та вже існуючий інтер'єр.

1. Фіксоване місце: Обмежений вибір місць, які можуть не завжди відповідати масштабам або ідеї події.

2. Обмеження: Часто існують обмеження за часом проведення та максимальною кількістю гостей.

3. Стандартне меню: Хоча ресторани пропонують різноманітні меню, можливості для індивідуалізації зазвичай менші, ніж у кейтерингу.

Кейтерінг — це послуга, що дозволяє організувати повноцінне ресторанне обслуговування будь-де: від затишного офісу до мальовничого відкритого майданчика. Це гнучке рішення для тих, хто бажає створити особливу атмосферу без прив'язки до стаціонарного закладу.

Ця послуга зародилася в США, де її активно використовували для підвищення продуктивності праці, забезпечуючи працівників якісним

харчуванням без відриву від виробництва. Згодом кейтерінг еволюціонував, перетворившись на повноцінну галузь індустрії гостинності.

Ресторанний кейтеринг характеризується різноманітністю форматів обслуговування, які можуть адаптуватися до специфіки конкретного заходу, кількості учасників, їхніх потреб та встановлених вимог. Кожен із форматів кейтерингового обслуговування має власні організаційні особливості, функціональне призначення та переваги, що визначають доцільність його застосування в конкретних умовах.

Таблиця 1. Тренди кейтерінгу 2025-2026 років

Сталий розвиток та екологічність	Фокус на мінімізації відходів, використанні локальних та сезонних продуктів. Зростання популярності рослинних альтернатив м'ясу та молочним продуктам.
Дієтичні уподобання та інклюзивність	Збільшення пропозицій веганських, вегетаріанських та безглютенових страв. Кейтерингові компанії активно розширюють меню, щоб задовольнити потреби гостей з різними дієтичними обмеженнями та уподобаннями.
Інтерактивні кулінарні станції	Можливість для гостей спостерігати за приготуванням страв у реальному часі або навіть брати участь у процесі. Це створює унікальний досвід та додає елемент шоу до події.
Міні-порції та дегустаційні сети.	Замість великих порцій, все більшої популярності набувають елегантні міні-страви, що дозволяють гостям спробувати більше різноманітних смаків та легше пересуватися під час фуршетів
Етнічна кухня та локальні напої	Зростаючий інтерес до автентичних кухонь світу та підтримка місцевих виробників. Включення в меню унікальних етнічних страв та коктейлів з локальних інгредієнтів.

Джерело: складено авторами за матеріалами Інтернет ресурсів

Екологічна свідомість стає ключовим критерієм вибору кейтерингу. Індустрія кейтерінгу постійно розвивається, адаптуючись до нових запитів та світових тенденцій. Кожний сезон обіцяє багато цікавих інновацій, що зроблять події ще більш екологічними, смачними та інтерактивними.

Кейтерінг надає унікальну свободу вибору місця проведення події. Він повністю мобільний і може бути організований практично будь-де — від історичної садиби до сучасної галереї. Це дозволяє створювати такі неповторні атмосфери, які ідеально відповідають концепції заходу як:

- Індивідуальний підхід: Меню та оформлення повністю адаптуються під побажання клієнта та тему події.

- Безмежні можливості: Дозволяє реалізувати найсміливіші ідеї, не обмежуючись архітектурою та інтер'єром стаціонарного закладу.

Кейтерингове обслуговування є важливою складовою сучасної індустрії гостинності, оскільки забезпечує комплексну організацію харчування та сервісного супроводу різноманітних заходів. Його ефективність визначається гармонійним поєднанням якості гастрономічної продукції, належного рівня обслуговування, чіткої логістичної організації та дотримання принципів гостинності. Важливе значення має комплексне планування всіх елементів обслуговування, що дає змогу сформувати комфортне середовище та позитивний досвід для учасників заходу.

Застосування кейтерингових послуг сприяє підвищенню організаційного рівня проведення заходів і створенню сприятливих умов для задоволення потреб гостей. Якість харчування, професійність персоналу, організація простору та виконання сервісних операцій у сукупності формують загальне сприйняття заходу та впливають на рівень задоволеності його учасників.

Список використаних джерел

1. Rusavs'ka, V. A. (2018). Teoretiko-praktichni pidkhody do efektyvnoho funktsionuvannya rynky hotel'no-restorannykh posluh: stan, problemy, tendentsii [Theoretical and practical approaches to the effective functioning of the hotel and restaurant services market: state, problems, trends]. Kyiv: Vydavnytstvo Lira. 420 p.

2. Корецька І.Л., Крапивницька І.О., Зубар Н.М., Матюшенко Р.В. Забезпечення санітарно-гігієнічних вимог та мікробіологічного контролю під час кейтерінгового обслуговування. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. №1(18)/2026 С 127. 61-67 с.

Кудінова І.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанної справи та туризму
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-1324-3840

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ ІНКЛЮЗИВНОГО ТУРИЗМУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Сучасна індустрія гостинності активно трансформується під впливом цифровізації, інновацій та концепції сталого розвитку. Одним із пріоритетних напрямів цих змін є розвиток інклюзивного туризму, який передбачає створення доступного туристичного середовища для всіх категорій населення незалежно від віку, фізичних можливостей чи стану здоров'я. Забезпечення безбар'єрності є не лише соціальною необхідністю, а й важливим чинником підвищення конкурентоспроможності туристичних дестинацій. Зростання кількості людей, які потребують адаптованих туристичних послуг, зумовлює необхідність переосмислення традиційних підходів до організації туристичної діяльності та впровадження сучасних технологічних рішень.

Інклюзивний туризм ґрунтується на принципах рівності, універсального дизайну та доступності туристичних послуг. Сучасні підприємства індустрії гостинності дедалі активніше впроваджують цифрові технології, які сприяють покращенню якості обслуговування туристів з різними потребами. Водночас важливого значення набуває індивідуалізація туристичного продукту, що дозволяє враховувати особливості різних категорій відвідувачів та забезпечувати комфортні умови подорожування [1, 2, 4].

До основних інноваційних підходів належать використання принципів універсального дизайну під час проєктування туристичної інфраструктури; цифровізація туристичних послуг (онлайн-бронювання, мобільні застосунки, інтерактивна навігація); застосування технологій штучного інтелекту для персоналізації туристичного обслуговування; впровадження Smart-технологій у готелях (голосове керування, безконтактний сервіс, автоматизовані системи) та створення адаптованих туристичних маршрутів і екскурсій для різних категорій

туристів. Перспективним напрямом також є використання технологій доповненої та віртуальної реальності, електронних аудіогідів, цифрових карт доступності та спеціалізованих платформ для планування безпечних і комфортних подорожей.

Реалізація цих підходів забезпечує комфортне перебування туристів, розширює цільову аудиторію та підвищує конкурентоспроможність підприємств індустрії гостинності. Крім того, впровадження інновацій сприяє формуванню позитивного іміджу туристичних підприємств, підвищенню рівня задоволеності споживачів і розвитку соціально відповідального бізнесу.

Попри позитивні зміни, розвиток інклюзивного туризму в Україні стримується низкою проблем. Насамперед це недостатній рівень доступності туристичної інфраструктури, оскільки значна частина закладів розміщення, об'єктів туристичного показу, транспортної та рекреаційної інфраструктури ще не відповідає принципам безбар'єрності. Не менш важливою проблемою залишається недостатня підготовка персоналу, який не завжди володіє необхідними компетентностями щодо обслуговування осіб з різними потребами та забезпечення ефективної комунікації з ними [3].

Суттєвим стримувальним фактором є також обмежене фінансування модернізації туристичних об'єктів, адже впровадження сучасних інклюзивних рішень потребує значних інвестицій. Крім того, недостатньо розвиненою залишається цифрова доступність туристичних послуг: не всі вебсайти, мобільні застосунки та системи онлайн-бронювання адаптовані до потреб людей з інвалідністю або інших маломобільних груп населення.

Окремої уваги потребує вдосконалення нормативно-правового забезпечення та посилення міжвідомчої співпраці у сфері розвитку безбар'єрного середовища. Ефективне вирішення зазначених проблем можливе за умови комплексної взаємодії органів державної влади, місцевого самоврядування, туристичного бізнесу, закладів освіти та громадських організацій.

Вирішення зазначених проблем потребує комплексної взаємодії органів державної влади, місцевого самоврядування, закладів освіти, туристичного

бізнесу та громадських організацій. Важливим інструментом є розроблення державних і регіональних програм підтримки безбар'єрного середовища, підвищення кваліфікації персоналу та стимулювання інвестицій у модернізацію туристичної інфраструктури.

Інклюзивний туризм є важливим напрямом трансформації сучасної індустрії гостинності та складовою сталого розвитку туризму. Використання інноваційних технологій, універсального дизайну й цифрових сервісів сприяє забезпеченню доступності туристичних послуг для всіх категорій населення. Для України розвиток безбар'єрного туристичного середовища має важливе соціальне й економічне значення, оскільки підвищує конкурентоспроможність туристичних дестинацій, сприяє європейській інтеграції та підтримує післявоєнне відновлення туристичної галузі. Подальший розвиток інклюзивного туризму потребує активної співпраці держави, бізнесу та місцевих громад, а також упровадження сучасних цифрових і управлінських рішень.

Список використаних джерел

1. Антоненко В. (2025). Інклюзивний реабілітаційний туризм як ефективний інструмент соціальної адаптації постраждалих від російської агресії в Україні. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації, 7(2), 272–284. https://doi.org/10.31866/2616-7468.7.2.2024.335186

2. Дідух Я. (2025). Розвиток інклюзивного туризму в умовах післявоєнної трансформації України. *Економіка та суспільство*, (73). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-39.

3. Кудінова І. (2025). Інклюзивність в індустрії гостинності: принципи, виклики та перспективи розвитку. *Development Service Industry Management*, (1), 21–28. https://doi.org/10.31891/dsim-2025-9(3).

4. Резніченко І. Г. Інклюзивний туризм: навч.-метод. посіб. Умань: Візаві, 2023. 204 с.

Кудінова І.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанної справи та туризму
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-1324-3840
Собуцький Ю.,
здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня
НУБіП України

АГРОСАДИБА ЯК БАГАТОФУНКЦІОНАЛЬНЕ ПІДПРИЄМСТВО ГОСТИННОСТІ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ

Сучасні тенденції розвитку туризму характеризуються зростанням попиту на автентичні, екологічно орієнтовані та індивідуалізовані форми відпочинку. Особливого значення за таких умов набуває агротуризм, який поєднує туристичну діяльність з елементами сільського господарства та використанням природного, культурного й соціально-економічного потенціалу сільських територій. Важливим елементом агротуристичної пропозиції є агросадиба, перспективи розвитку якої доцільно розглядати не лише як місце тимчасового проживання туристів, а як багатофункціональне підприємство гостинності.

Агросадиба являє собою суб'єкт господарювання, діяльність якого ґрунтується на поєднанні проживання відвідувачів із сільськогосподарською діяльністю, організацією харчування, дозвілля, пізнавальних і рекреаційних послуг. Її конкурентною перевагою є можливість створення комплексного туристичного продукту на основі локальних ресурсів. На відміну від традиційного засобу розміщення, агросадиба здатна запропонувати туристу не тільки комфортне перебування, а й безпосереднє знайомство із сільським способом життя, місцевими традиціями, гастрономічною культурою та особливостями ведення господарства [1].

Концептуальна модель розвитку агросадиби як багатофункціонального підприємства гостинності передбачає інтеграцію декількох взаємопов'язаних напрямів діяльності. Основним є надання послуг гостинності. Водночас важливими складовими можуть бути організація екскурсій, майстер-класів, гастрономічних заходів, участь гостей у сезонних сільськогосподарських

роботах, проведення активного дозвілля, реалізація фермерської продукції та сувенірів. Така диверсифікація дає можливість розширити цільову аудиторію та сформувати додаткові джерела доходу [2].

Важливим принципом розвитку агросадиби є орієнтація на локальні ресурси. Використання продукції власного господарства, місцевих гастрономічних традицій, природних ландшафтів, історико-культурної спадщини та ремесел сприяє формуванню унікальної пропозиції. При цьому туристичний продукт має створюватися з урахуванням принципів сталого розвитку: раціонального використання природних ресурсів, мінімізації негативного впливу на довкілля, підтримки місцевої економіки та збереження культурної самобутності території.

Перспективним напрямом є також цифровізація діяльності агросадиб. Використання вебсайтів, соціальних мереж, онлайн-сервісів бронювання, цифрового маркетингу та електронних комунікацій із клієнтами розширює можливості просування послуг і залучення туристів. Формування впізнаваного бренду агросадиби та її позиціонування як автентичного локального продукту може стати основою довгострокової конкурентоспроможності.

Окремої уваги потребує формування системи додаткових послуг агросадиби, яка має відповідати потребам різних категорій споживачів. Для сімей із дітьми доцільним є створення умов для пізнавального та активного відпочинку, зокрема організація контактів із домашніми тваринами, ознайомлення з вирощуванням сільськогосподарських культур, проведення тематичних майстер-класів. Для молоді та індивідуальних туристів перспективними можуть бути веломаршрути, природничі екскурсії, фототури та гастрономічні активності. Урізноманітнення пропозиції дає змогу збільшити тривалість перебування гостей і підвищити економічну результативність діяльності агросадиби [3].

Важливою складовою концепції є формування партнерської взаємодії агросадиби з іншими суб’єктами локальної туристичної системи. Співпраця з місцевими виробниками харчових продуктів, закладами харчування,

екскурсійними об’єктами, майстрами народних ремесел та органами місцевого самоврядування сприяє створенню комплексної туристичної пропозиції території. У результаті агросадиба може виступати своєрідним центром туристичної активності, який об’єднує локальні ресурси та формує додаткову цінність для відвідувачів і місцевої громади.

Отже, розвиток агросадиби як багатофункціонального підприємства гостинності передбачає перехід від вузької моделі надання послуг розміщення до комплексної організації туристичного досвіду. Поєднання гостинності, сільськогосподарського виробництва, гастрономії, рекреації, пізнавальної діяльності та реалізації локальної продукції створює передумови для підвищення економічної ефективності підприємства. Одночасно така модель сприяє диверсифікації економіки сільських територій, створенню додаткових можливостей зайнятості та збереженню їх природної й культурної ідентичності. Саме тому концепція багатофункціональної агросадиби може розглядатися як перспективний напрям розвитку сучасного агротуризму та інноваційної сфери гостинності.

Список використаних джерел

1. Roman M., Kudinova I., Samsonova V., Kawęcki N. Innovative Development of Rural Green Tourism in Ukraine. Tourism and Hospitality. 2024. Vol. 5, No. 3. P. 537–558.

2. Roman M., Kawęcki N., Kudinova I., Niedziółka A., Szczucka E., Wojcieszak-Zbierska M. Agritourism farms as places of providing therapeutic services for people with autism spectrum disorder. Turystyka i Rozwój Regionalny. 2024. No. 22. P. 107–120.

3. Кальна-Дубінюк Т. П., Локутова О. А., Кудінова І. П. та ін. Сільський зелений туризм для підвищення кваліфікації фахівців сфери сільського зеленого туризму: навчальний посібник. Ніжин : Видавець ПП Лисенко М. М., 2016. 642с.

Мельник І.,
к.е.н., доцент, завідувачка кафедри туристичного та готельного бізнесу
Національний університет харчових технологій
ORCID ID: 0000-0002-0729-2056

ЕКОСИСТЕМА ДЕСТИНАЦІЇ: ТРАНСФОРМАЦІЯ РОЛІ ГОТЕЛЮ У ФОРМУВАННІ ТУРИСТИЧНОГО ДОСВІДУ

Цифрові технології є невід'ємною частиною готельного продукту. Інтегровані системи управління номером, цифрові ключі, мобільна реєстрація, інтерактивні панелі, QR-коди, безконтактна комунікація, мобільні застосунки формують нове цифрове середовище взаємодії гостя з готелем. Дослідження [1] доводять, що впровадження технології Connected Room (Connected Room technology) суттєво підвищує ефективність бізнес-моделі управління готелем (за показниками RevPAR, ADR, occupancy rates), забезпечуючи інтеграцію цифрових сервісів, оптимізацію операційних процесів та підвищення персоналізації туристичного досвіду. Однак цифровізація виконує не тільки трансформаційну функцію всередині готелю, а і виступає інтеграційним механізмом, що забезпечує гостю доступ до ресурсів дестинації.

Екосистема дестинації як сукупність природних, культурних, рекреаційних, інфраструктурних, соціально-економічних ресурсів території та суб'єктів, які забезпечують їх функціонування, формує середовище перебування туриста. Відповідно, у цьому середовищі готель виступає інтегратором сервісів, що через цифрові канали взаємодії поєднує гостя з ресурсами дестинації. Таким чином, готель зацікавлений не тільки у просуванні власних послуг, а й у створенні розширеної ціннісної пропозиції, забезпечуючи доступ до можливостей дестинації та підвищуючи якість туристичного досвіду.

Наприклад, заміський готель може пропонувати гостю не тільки стандартний номер, SPA та ресторан, а і персональний сценарій перебування: пішохідну екскурсію, веломаршрут, відвідування крафтового виробництва (виноробня, сироварня, фермерське господарство), дегустація страв у локальних закладах харчування, майстер-класи, в тому числі народні промисли, участі у

фестивалях та інших подіях. Такий підхід підкреслює роль готелю у формуванні партнерств та зв'язків із суб'єктами екосистеми дестинації.

У довгостроковій перспективі це може стати основою переходу до регенеративного туризму, коли взаємодія між готелем, гостем і територією сприяє не лише споживанню, а і відновленню, підтримці та розвитку місцевих культурних, природних і соціально-економічних ресурсів.

Регенеративний туризм можна визначити як нову парадигму, що є трансформаційним підходом, спрямованим на реалізацію потенціалу туристичних місць для процвітання та створення чистого позитивного ефекту шляхом підвищення регенеративної здатності людських суспільств та екосистем. Тобто, замість того, щоб намагатися досягти нульового чистого ефекту шляхом впровадження сталих практик, що полягає у балансуванні негативного впливу позитивними практиками, підприємства, які впроваджують регенеративний підхід, прагнуть досягти чистого позитивного ефекту, віддаючи людям та планеті більше, ніж те, що споживається для ведення бізнесу [2]. На відміну від підходу, орієнтованого переважно на зменшення негативного впливу туризму, регенеративна концепція передбачає можливість відновлення та посилення природних, соціальних, культурних і економічних ресурсів дестинації.

Сучасні дослідження регенеративного туризму підкреслюють його спрямованість на відновлення ресурсів території, підвищення життєздатність місцевих громад та формування позитивного зворотного зв'язку між туристичною діяльністю й розвитком дестинації [3].

Готель виступатиме посередником між туристичним попитом та локальними потребами дестинації. Роль гостя також змінюється: від споживача ресурсів – до суб'єкта екосистеми здатного до спільного створення цінності (value co-creation).

Регенеративний туристичний досвід має створювати цінність для самого гостя, наприклад, емоційну, освітню, культурну, соціальну або особистісну. Нові дослідження регенеративного туризму саме підкреслюють зв'язок між

співтворенням регенеративної цінності, особистою трансформацією туриста та бажанням здійснювати позитивні дії [4].

Дестинація стає простором для спільного розвитку і створення value co-creation туристичного досвіду. Отже, працює циклічна модель взаємодії з циркуляції цінності між гостем, готелем і екосистемою дестинації. Конкурентоспроможність готелю в цій моделі визначається його здатністю створювати додаткову цінність для території та покращувати туристичний досвід: готель виступає точкою входу в дестинацію, туристичний досвід – механізмом подальшого відновлення і розвитку її ресурсів.

Список використаних джерел

1. Gajić T., Vukolić D., Veljović S. Can hotels benefit from connected rooms technology, and are tourists ready to embrace it? An analysis of business performance and user perception. International Journal of Hospitality Management. 2026. Vol. 133. P. 104480. URL: https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2025.104480 (date of access: 13.08.2026).

2. Saul L. Regenerative Hospitality – a new sustainability paradigm on the rise. EHL Hospitality Business School. URL: https://insights.ehl.edu/regenerative-hospitality-on-the-rise (date of access: 14.08.2026).

3. Hajarrahmah D., McGehee N. G., Soulard J. The road to success: Tourism social entrepreneurs' quest for regenerative tourism. Annals of Tourism Research. 2024. Vol. 108. P. 103818. URL: https://doi.org/10.1016/j.annals.2024.103818 (date of access: 11.08.2026).

4. Luong V. H., Manthiou A., Gkritzali A., Klaus P. Value co-creation in regenerative tourism: A profound impact on tourists. Tourism Management Perspectives. 2026. Vol.63. P. 101494 (date of access: 14.08.2026).

Мельниченко С.,
д.е.н., професор, завідувачка кафедри готельно-ресторанної справи та туризму
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-5162-6324

ТЕХНОЛОГІЇ ВІРТУАЛЬНОЇ РЕАЛЬНОСТІ В ТУРИЗМІ

Розвиток цифрових технологій суттєво трансформував підходи до просування туристичних продуктів і послуг. Одним із найбільш перспективних інструментів сучасного маркетингу стали технології віртуальної реальності (Virtual Reality, VR), які доповнюють традиційні чинники впливу на споживача та сприяють прискоренню процесу прийняття рішення про купівлю. Завдяки можливості створення реалістичних візуальних образів туристичних дестинацій, об'єктів і послуг VR підвищує зацікавленість потенційних клієнтів, активізує їхню поведінку та збільшує ймовірність придбання туристичного продукту. За умов високої конкуренції, постійних змін ринкової кон'юнктури, коливань вартості туристичних послуг і рівня доходів населення туристичні підприємства активніше інтегрують інтелектуальні цифрові технології у власну діяльність.

Серед таких технологій особливе місце посідає віртуальна реальність, яка стала ефективним інструментом маркетингових комунікацій і просування туристичних продуктів на внутрішньому та міжнародному ринках. Її поширення є закономірним результатом розвитку цифрової економіки, що характеризується поєднанням традиційних бізнес-моделей із сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями. У цих умовах процеси створення, просування, реалізації та споживання товарів і послуг дедалі частіше відбуваються одночасно у фізичному та віртуальному середовищах, що забезпечує формування нових форматів взаємодії між виробником і споживачем.

Використання VR сприяє більш ефективному формуванню позитивного образу туристичного продукту, підсилює емоційне сприйняття інформації, стимулює когнітивні процеси та підвищує рівень зацікавленості потенційних споживачів. На відміну від традиційних рекламних інструментів, технології віртуальної реальності дозволяють клієнтові отримати попередній досвід

взаємодії з туристичною послугою ще до її придбання, що позитивно впливає на довіру до туристичного підприємства та сприяє прийняттю рішення про купівлю.

Практичне використання технологій віртуальної реальності у туристичній діяльності є надзвичайно різноманітним. Насамперед вони застосовуються для презентації туристичних дестинацій, окремих об'єктів культурної та природної спадщини, готелів, музеїв, рекреаційних комплексів і туристичних маршрутів під час міжнародних виставок, презентацій та рекламних кампаній. Важливим напрямом є створення віртуальних турів, які дозволяють потенційним туристам попередньо оцінити туристичну інфраструктуру, рівень сервісу, природні ландшафти та особливості конкретної дестинації.

Крім цього, VR-технології забезпечують доступ до комплексної інформації про складові туристичного продукту, зокрема щодо засобів розміщення, закладів ресторанного господарства, транспортного забезпечення, страхових послуг, екскурсійного супроводу, культурно-розважальних, спортивних і рекреаційних заходів. Сучасні цифрові рішення також передбачають використання мобільних віртуальних гідів, які дозволяють туристам самостійно знайомитися з туристичними об'єктами, отримувати довідкову інформацію, здійснювати навігацію маршрутами та планувати власні подорожі без залучення екскурсоводів. Значного поширення набувають інтерактивні офлайн-карти місцевості, які забезпечують навігацію навіть за відсутності доступу до мережі Інтернет.

Окремим напрямом використання віртуальної реальності є створення туристичних атракцій, серед яких особливої популярності набувають віртуальні подорожі, тематичні квести, інтерактивні екскурсії, симулятори екстремальних видів відпочинку, розважальні програми та інші цифрові продукти, що забезпечують високий рівень емоційного залучення користувачів. Попри значний потенціал використання віртуальної реальності, її впровадження як маркетингового інструменту у сфері туризму поки що не набуло достатнього поширення. Однією з основних причин залишається обмежена кількість емпіричних досліджень, які б комплексно оцінювали ефективність застосування

VR у процесах просування туристичних продуктів, формування споживчої лояльності та підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств.

Особливості споживчої поведінки на туристичному ринку істотно відрізняються від класичних моделей прийняття рішень щодо придбання товарів і послуг [1]. Це пояснюється комплексним впливом численних внутрішніх та зовнішніх чинників, які визначають вибір туристичного продукту. До маркетингових факторів належать цінові стимули (знижки, спеціальні пропозиції, акційні програми) та нецінові переваги, пов'язані з додатковими сервісами, бонусами або підвищенням цінності туристичної пропозиції. Важливу роль відіграють індивідуальні характеристики споживача, серед яких психологічні особливості, вік, стан здоров'я, матеріальне становище, попередній туристичний досвід, особисті інтереси, стиль життя та темперамент. До соціальних чинників належать склад сім'ї, наявність дітей або осіб похилого віку, соціальний статус, професійна діяльність, характер зайнятості, особливості робочого графіка, а також вплив референтних груп. Серед економічних факторів визначальне значення мають вартість туристичного продукту, рівень доходів населення, валютний курс, цінова політика туристичних підприємств, а також співвідношення ціни та якості запропонованих послуг.

З огляду на зазначене технології віртуальної реальності доцільно розглядати не лише як сучасне джерело інформації про туристичний продукт, а й як ефективний маркетинговий стимул, що формує попередній позитивний досвід взаємодії зі споживачем ще до здійснення покупки.

Список використаних джерел

1. Мельниченко С.В. Просування туристичного продукту засобами віртуальної реальності // Бізнес Інформ, 2026. №2 С. 196-205. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2026-2-196-205

Моргулець О.,
д.е.н., професор, професор кафедри готельно-ресторанної справи та туризму
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0001-6530-1478

ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ТРАЄКТОРІЇ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ КРАЇН ЦЕНТРАЛЬНОЇ ТА СХІДНОЇ ЄВРОПИ

Досвід країн Центральної та Східної Європи (ЦСЄ), які пройшли шлях євроінтеграційної трансформації індустрії гостинності, становить цінний, проте неоднозначний орієнтир для України. Механічне копіювання чужого досвіду є неприпустимим, оскільки країни регіону обирали принципово різні траєкторії адаптації залежно від стартових інституційних умов, структури туристичного попиту та обраної моделі регуляторної політики. Метою дослідження є типологізація євроінтеграційних траєкторій індустрії гостинності країн ЦСЄ та обґрунтування на цій основі релевантної стратегії для України з урахуванням її унікального повоєнного контексту.

Порівняльний аналіз дає підстави виокремити три відмінні траєкторії. Траєкторія «прискореної інтеграції» характерна для країн Балтії (Естонія, Латвія, Литва), де після набуття членства у 2004 р. відбулася радикальна швидка адаптація до вимог ЄС без тривалих перехідних періодів. Цей вибір виявився результативним: показник RevPAR талліннських готелів більш ніж подвоївся, а частка іноземних туристів суттєво зросла [1]. Ціною такого темпу стало масове банкрутство малих незалежних готелів у перші 3-4 роки після вступу через непосильні вимоги до застарілої інфраструктури. Водночас, естонський досвід ілюструє ефективність ранньої цифровізації як компенсатора малого розміру внутрішнього ринку.

Траєкторія «поступової конвергенції» реалізована у Польщі та Чехії, де адаптація розтяглася на 7-10 років із використанням перехідних положень і секторальних виключень, до прикладу, Польща зберігала власну систему класифікації готелів паралельно з вимогами ЄС аж до 2013 р. [2]. Це знизило

короткострокові шоки для малого бізнесу, проте уповільнило зростання якості сервісу порівняно з балтійською моделлю.

Третя, «периферійна» траєкторія (Болгарія, Румунія, вступ у 2007 р.), характеризується найнижчим стартовим рівнем регуляторної відповідності: навіть через 15 років ці країни демонструють суттєве відставання у якості готельних послуг від середніх показників ЄС, а основним виграшем від інтеграції стало не підвищення стандартів, а доступ до кохезійних фондів.

Для України жодна з описаних траєкторій не може бути застосована в чистому вигляді. Найбільш релевантною є модифікована версія польської моделі з елементами балтійського підходу у стратегічно важливих дестинаціях. Визначальна відмінність — масштабні воєнні руйнування готельно-ресторанної інфраструктури, що перетворюють відбудову на унікальне «вікно можливостей»: замість витратної модернізації застарілих об'єктів стає можливим будівництво нового фонду, що від початку відповідає стандартам ЄС. Додатковою перевагою є високий цифровий потенціал України: за індексом цифровізації бізнес-процесів малих і середніх підприємств Україна є одним із лідерів серед країн зі статусом кандидата на членство в ЄС [3], що створює умови для ефекту «технологічного стрибка» і дозволяє оминути проміжні технологічні стадії, які проходили країни ЦСЄ у 2000-х роках.

Показовим є також досвід Литви, де цілеспрямована підтримка галузевої асоціації прискорила стандартизацію без регуляторного шоку: Литовська асоціація готелів та ресторанів після 2004 р. ініціювала добровільну програму сертифікації, що передувала обов'язковим вимогам ЄС, і вже через три роки більшість готелів країни мали добровільну сертифікацію, наближену до європейських стандартів. Механізм «м'якого регулювання через добровільні стандарти» є практично застосовним в Україні вже сьогодні, не чекаючи завершення формальних переговорів про вступ, і може реалізовуватися через галузеві асоціації готельно-ресторанного бізнесу.

На основі узагальнення досвіду ЦСЄ для індустрії гостинності України пропонується гібридна стратегія на трьох рівнях. По-перше, прискорена

гармонізація стандартів у провідних дестинаціях (Київ, Львів, Одеса) за балтійською моделлю, що дозволяє швидко сформувати «вітрини» європейської якості сервісу. По-друге, поступова й гнучка адаптація малого та середнього бізнесу за польською моделлю з використанням інструментів державної підтримки, пільгового кредитування та перехідних періодів для об'єктів із застарілою інфраструктурою. По-третє, мобілізація цифрових компетенцій, міжнародних структурних фондів і програм повоєнного відновлення як унікального ресурсу розвитку, недоступного жодній країні ЦСЄ на момент її вступу до ЄС. По-четверте, поширення литовського механізму добровільної сертифікації через галузеві асоціації як інструменту м'якої, безконфліктної адаптації бізнесу до європейських вимог ще до завершення офіційних переговорів про вступ.

Отже, стратегічна траєкторія євроінтеграційної трансформації індустрії гостинності України не може розглядатися як інерційне копіювання польського чи балтійського сценаріїв. Поєднання руйнівного впливу воєнних чинників із високим адаптивним потенціалом цифрової екосистеми та гнучкістю приватного сектору формує об'єктивні передумови для реалізації ефекту технологічного та інституційного стрибка, що дозволить сформувати якісно нову, конкурентоспроможну модель розвитку галузі на європейському ринку.

Список використаних джерел:

1. Tourism statistics. Eurostat. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tourism_statistics (дата звернення 30.07.2026).

2. Owsianowska, S. and Banaszkiewicz, M. (2018) Anthropology of Tourism in Central and Eastern Europe: Bridging Worlds. New York & London: Lexington Books. Hardback. 334.

3. European Bank for Reconstruction and Development. Transition Report 2025-26: Diversifying economies. EBRD. URL: https://www.ebrd.com/transition-report (дата звернення 30.07.2026).

Мороз С.,
к. пед. н., доцент, доцент кафедри харчових технологій,
Полтавський державний аграрний університет
ORCID: 0000-0001-7180-3060
Калашник О.,
к. т. н., доцент, доцент кафедри харчових технологій,
Полтавський державний аграрний університет
ORCID: 0000-0001-9281-2564
Кузнєцов Р.,
асистент кафедри харчових технологій,
Полтавський державний аграрний університет
ORCID: 0009-0005-8129-3857

КОНЦЕПТУАЛЬНА МОДЕЛЬ ЕКОСИСТЕМИ ВІДНОВЛЮВАЛЬНОЇ ГОСТИННОСТІ ДЛЯ ВЕТЕРАНІВ: КЕЙС ПОЛТАВЩИНИ

Російсько-українська війна посилила потребу в середовищах, які підтримують повернення ветеранів до повсякденного життя. Індустрія гостинності може долучатися до цього процесу, створюючи умови для безпечного перебування, відпочинку й родинної взаємодії. Водночас комфортне середовище не замінює професійної медичної або психологічної допомоги, тому межі відповідальності підприємств мають бути чітко визначені.

Перспективною складовою відновлювальної гостинності є організоване перебування на природі, адаптивна рекреація, оздоровча верхова їзда та взаємодія з тваринами. Дослідження відзначають їхній потенційний позитивний вплив на психоемоційне самопочуття і соціальну взаємодію ветеранів, але вказують на неоднорідність програм та обмеженість доказової бази [1]. Тому такі практики коректніше визначати як рекреаційно-відновлювальні, якщо вони не здійснюються як складова медичної реабілітації.

Метою дослідження є обґрунтування компонентів регіональної екосистеми відновлювальної гостинності для ветеранів на основі аналізу наукових джерел і кейсу Центру «Еколайф». Центр «Еколайф» у селі Лабурівка поєднує оздоровчу верхову їзду, іпотерапевтичні заняття, іповенцію та перебування у природному середовищі. На території закладу облаштовано зони очікування, відкритий манеж і місця для роботи з фахівцями; передбачається створення кемпінгу [2]. У

2026 році поїздки до локації було диференційовано за потребами ветеранів, організовано транспорт і супровід фахівців та психолога [3]. У сервісному вимірі кейс засвідчує поступове формування ознак комплекснішого продукту сільської та екологічної гостинності, у якому відновлювальні практики доповнюються транспортним, просторовим і професійним супроводом. Аналітичне узагальнення дало підстави запропонувати п'ятикомпонентну модель регіональної екосистеми (рис. 1).



Рис. 1. П'ятикомпонентна модель регіональної екосистеми відновлювальної гостинності для ветеранів

Джерело: розроблено авторами.

Як показано на рисунку 1, центральним елементом запропонованої моделі є ветеран та його родина, потреби яких визначають зміст і характер взаємодії всіх компонентів регіональної екосистеми. Двосторонні зв'язки відображають не лише спрямування послуг до гостя, а й необхідність урахування його досвіду, оцінок і зворотного зв'язку під час удосконалення відновлювальних програм.

Для підприємств HoReCa це означає перегляд сервісних процесів: під час бронювання збирається лише необхідна інформація про мобільність і супровід; у розміщенні забезпечуються безбар'єрність, зрозуміла навігація та можливість

родинного проживання; в організації харчування передбачається гнучкий режим без покладання на заклад невластивих йому медичних функцій. Комунікація має бути ненав'язливою, а опис маршруту має заздалегідь містити інформацію про його тривалість, рівень фізичного навантаження та особливості середовища.

Практичне впровадження моделі доцільно розпочати з аудиту фізичної доступності, безпечності маршрутів, компетентності персоналу та готовності до партнерства. За його результатами може бути сформовано пілотний маршрут, що поєднуватиме заклад розміщення, природну локацію, адаптивну активність і родинне дозвілля. Апробація за участю ветеранів та їхніх сімей допоможе уточнити логістику, склад команди і критерії якості. При цьому необхідно розмежовувати рекреаційні послуги, терапевтично спрямовані практики та медичну реабілітацію. Отже, Полтавщина має окремі передумови для розвитку відновлювальної гостинності, але вони ще не утворюють цілісної екосистеми. Запропонована модель систематизує її п'ять компонентів і може застосовуватися для аудиту локацій, проєктування маршруту гостя та визначення відповідальності учасників. Подальші дослідження доцільно спрямувати на апробацію моделі за участю ветеранів, їхніх сімей і представників підприємств гостинності.

Список використаних джерел

1. Genç M., Yalçınkaya Alkar O. The effectiveness of nature-based interventions in combating PTSD: a meta-analysis and systematic review. Journal of Environmental Psychology. 2025. Vol. 102. Art. 102627.

2. Прокопчук Е. «Іноді коні допомагають краще за психологів»: як на Полтавщині проводять іпотерапію для ветеранів. VETERAN.COM.UA. 30.09.2025. URL: https://veteran.com.ua/news/view/inodi-koni-dopomagayut-krashhe-za-psihologiv-yak-na-poltavshhini-provodyat-ipoterapiyu-dlya-veteraniv

3. У Полтаві відновлюють іпотерапію для ветеранів та їхніх родин: як записатися. Суспільне Полтава. 29.04.2026. URL: https://suspilne.media/poltava/1301311-u-poltavi-vidnovluut-ipoterapiu-dla-veteraniv-ta-ihnih-rodin-ak-zapisatis/ (дата звернення: 12.08.2026).

Осіпчук А.,
PhD, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та туризму
Поліський національний університет
ORCID ID: 0000-0001-8616-7124

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

У світовій практиці існує ряд країн, які, незважаючи на воєнні дії на їх території, змогли відновити та стимулювати зростання туристичного сектору й сфери гостинності. Після Балканського конфлікту 1990-х років Хорватія успішно відновила свій туристичний сектор завдяки залученню приватного й іноземного капіталу через децентралізацію та приватизацію, активній міжнародній іміджевій політиці щодо безпеки й орієнтації на стійкий туризм із збереженням природної та історичної спадщини. Після втрати до 80% готельного фонду та інфраструктури внаслідок війни 1974 року й поділу острова, Кіпр успішно відновив свій туристичний сектор шляхом активної розбудови південних регіонів і переорієнтації на масовий європейський туризм формату «сонце і море» в партнерстві з великими туроператорами Великої Британії та Німеччини. Після масованого руйнування понад 60% готелів під час війни 1992–1995 років, Боснія і Герцеговина трансформувала свою трагічну історію на елемент меморіального туризму для свідомої аудиторії та переорієнтувала інфраструктуру на активний і сталий відпочинок у Динарських Альпах для залучення молодих мандрівників. Ізраїль демонструє ефективну модель відновлення туризму в умовах постійного безпекового тиску завдяки державному страхуванню фінансових ризиків для операторів і авіаперевізників, цільовим маркетинговим фондам для популяризації паломницького, історичного й медичного напрямів, а також глибокій інтеграції високих стандартів безпеки в діяльність готелів і громадських просторів [1].

Такий досвід з урахуванням змін кон’юнктури ринку та пріоритетів споживачів може бути імплементований до сучасних реалій України і сформувати підґрунтя для інвестиційної привабливості закладів туристичної

інфраструктури. У 2025 році кордон України перетнули 2,57 млн іноземних громадян (на 200 тис. більше, ніж у 2024 р.), що демонструє поступове відновлення в'їзного потоку до рівня близько 60% від довоєнного показника [2]. На рис. 1 представлено основні країни в’їзду: Молдова (1,08 млн), Румунія (380 тис.), Польща (243 тис.), Угорщина (106 тис.), Ізраїль (105тис.).

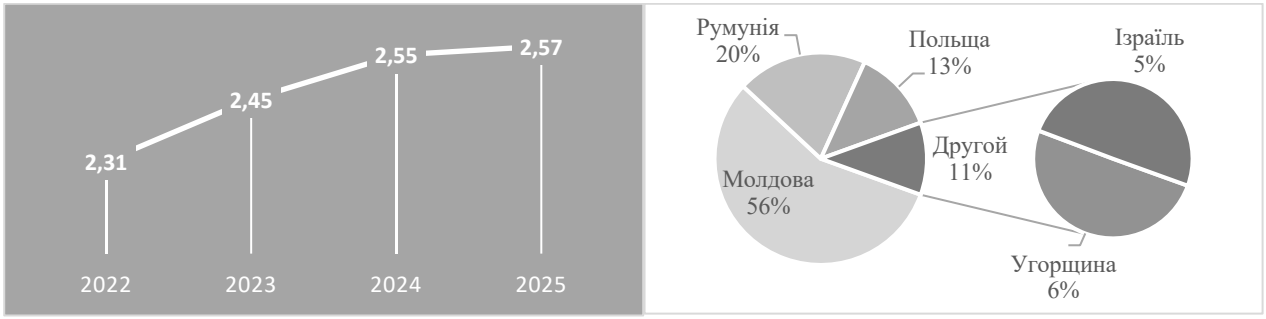


Рис. 1. Динаміка та основні країни в’їзду іноземців у 2025 р.

Джерело: [2]

Успішний досвід розвитку засобів розміщення з невеликим номерним фондом по типу віл, бунгало, авторських закладів розміщення продемонстрували Іспанія та Чорногорія. Для України даний досвід може бути адаптований під агросадиби, таймшер апартаменти та бутік-готелі у поєднанні з загальним розширенням інфраструктури туристичного обслуговування та використання принципів сталого розвитку на всіх рівнях [3]. Сфера гостинності напряму залежить від туристичних потоків, оскільки більшість закладів розміщення та харчування орієнтовані на обслуговування різних типів туристів.

Післявоєнна стратегія відновлення в’їзного туризму повинна включати маркетингові кампанії з промоції країни як безпечного і привабливого напрямку. Посилення безпеки біля місць туристичного інтересу, коректне інформування населення та іноземців відносно умов перебування в країні через взаємодію з медіазасобами комунікації. Враховуючи орієнтацію світової спільноти індустрії гостинності на сталий розвиток та сучасні технологічні пристосування основними тенденціями для України є: наявність сховищ, надійних джерел альтернативного живлення, запасів води та продуктів

харчування; використання природного освітлення в різних приміщеннях, встановлення пристосувань альтернативних джерел енергії; модернізована система кондиціювання з контуром регулювання потужності та зниженим енергоспоживанням; надання гостям інформації про громадський транспорт, доступу до застосунків з картами туристичних маршрутів; врахування потреб клієнтів з особливими потребами.

Україна має колосальний потенціал для залучення іноземних туристів, тому на основі проведених досліджень запропоновано напрями туризму з пріоритетними цільовими аудиторіями іноземців. Українська кухня активно європеїзується, зберігаючи автентичність, що приваблює поціновувачів «полювання за ексклюзивними смаками» [3]. Гастрономічний туризм для іноземців в Україні може мати декілька цільових категорій, зокрема: жителі сусідніх країн їдуть за гастрономічним різноманіттям прикордонних регіонів (Польща, Румунія, Угорщина, Словаччина), деяких іноземців приваблює культура українського крафтового пивоваріння, локальні сироварні, автентичні м'ясні страви (Німеччина, Австрія, Чехія), унікальні українські вина та автентичні культури збирання дикоросів можуть привабити туристів з Франції, Італії.

Іноземці цінують Україну за велику кількість незайманої, дикої природи, яка в Західній Європі є дефіцитом, тому екологічний туризм стає потужним магнітом для туристів з Німеччини, Великої Британії, Нідерландів через можливість задовольнити потребу у «slow travel» та відпочинку без діджитал-навантаження у межах екотуристичних дестинацій. Жителі країн Скандинавії (Швеція, Норвегія, Данія) можуть зацікавитися наявністю мальовничих маршрутів активного пішого туризму (хайкінгу), кемпінгу та сплавів річками (активно розвиваються вздовж потужних водних артерій Південного Бугу, Десни, Пруту, Білого Черемошу).

Ностальгічний або етнічний туризм базується на історичних зв'язках, відвідуванні історичної батьківщини предків або повернення у місця перебування під час різних етапів життя. Канада та США є країнами з

найбільшою українською діаспорою (туристи приїздять щоб знайти коріння, відвідати місця проживання своїх предків та відчути автентичний побут). Україна є колискою хасидизму та має глибоку єврейську історію, тому щороку тисячі паломників та звичайних туристів з Ізраїлю відвідують Умань (могилу цадика Нахмана), Меджибіж, а також історичні єврейські квартали Львова, Чернівців та Одеси. Польща має величезний пласт спільної історії з Україною, тому туристи часто подорожують задля відвідування історичних пам'яток, цвинтарів (зокрема Личаківського) та місць, де жили їхні родичі до середини XX ст. Нащадки причорноморських та поволзьких німців відвідують ці локації з дослідницькою та родинною метою. Враховуючи вищенаведені специфічні фактори, державні пріоритети та споживчі потреби післявоєнну стратегію відновлення сфери гостинності слід орієнтувати на систему заходів, які покращать інфраструктуру, транспортне сполучення, зв'язок, заклади розміщення та харчування, відновлення і популяризацію культурної спадщини у поєднанні з безпековими вимогами та принципами сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. Гуменюк А. Післявоєнні стратегії відновлення індустрії гостинності на прикладах Хорватії, Ізраїлю і Грузії з релевантністю для України. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 82. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-146

2. До України у 2025 році в'їхали понад 2,5 млн іноземців: офіційний сайт LIGA.net. URL: https://news.liga.net/ua/society/news/do-ukrainy-u-2025-rotsi-vikhaly-ponad-2-5-mln-inozemtsiv-tse-60-vid-dovoiennoho-pokaznyka

3. Краснокутська Ю. В., Сегеда І. В., Безпалова А. С. Післявоєнне відновлення туристичної індустрії України в контексті сталого розвитку. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 56. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-88

Собко А.,
к.т.н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанної справи
Університет «ОПТІМА», м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0003-3417-2583
Каролоп О.,
к. т. н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанної справи
Університет «ОПТІМА», м. Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0002-1272-0422

ОПТИМІЗАЦІЯ НОРМАТИВНОЇ БАЗИ ПРОЕКТУВАННЯ ХАРЧОВИХ РАЦІОНІВ ДЛЯ ДОШКІЛЬНЯТ В УМОВАХ ВІЙНИ (2025-2026 р.р.)

Реформа системи дошкільного харчування продовжує впроваджуватися в регіонах України, адаптуючись до сучасних викликів та потреб суспільства. За результатами аналізу практики організації харчування в закладах дошкільної освіти у 2025 – 2026 р.р., встановлено, що існує складність опрацювання нормативно-технічної документації, присутня потреба у вдосконаленні стандартів щодо організації харчування.

Метою роботи є узагальнення сучасних даних нормативної бази, щодо методології оптимізації раціонів харчування дошкільнят в умовах війни.

Організація харчування у закладах дошкільної освіти (ЗДО) у 2025 – 2026 р.р. базується на оновлених санітарних регламентах, нормах фізіологічних потреб, а також спеціальних правилах, адаптованих до безпекових вимог сьогодення [1]. Впровадження нових стандартів харчування в дитячих садках спрямоване на профілактику неінфекційних захворювань, зокрема цукрового діабету та ожиріння. Документ регламентує якість сировини, способи обробки та частоту включення продуктів до меню для дітей від 1 до 7 років.

Проаналізовано головні зміни та обмеження в раціоні. Основа меню стають рослинні продукти. Орієнтовно 75 % раціону мають становити овочі, фрукти, ягоди та злакові. Свіжі або заморожені овочі та фрукти включаються до меню щодня тричі на день. Порції становлять 60 г (для дітей 1–4 років) та 80 г (для дітей 4–7 років). Квашені овочі дозволені лише з 4 років не частіше трьох разів на тиждень. Картоплю як окрему страву або гарнір дозволено пропонувати не більше двох разів на тиждень. Замість неї впроваджено щоденне чергування

страв із цільнозернових злаків та бобових. Використовується лише цільнозерновий пшеничний або житній хліб із високим вмістом клітковини та обмеженням солі (до 0,45 г на 100 г). Щоденна порція — 30 г. Заборона цукру. А птиця (курка, індичка) та морська риба (рекомендовано скумбрію, тунець, форель, оселедець) мають постачатися на харчоблок виключно у вигляді зачищеного філе без шкіри та кісток. Рибу дають двічі на тиждень. Суворий ліміт солі та контроль жирів. Дозволено лише вершкове масло жирністю не менше 72 % та рафіновану соняшникову чи кукурудзяну олію в чітко розрахованих мікродозах.

Окремим пунктом державних норм, чітко регламентовано «сухий пайок» для вихованців та персоналу дитячих садків на випадок тривалого перебування в захисних спорудах (укриттях). Продуктовий набір розрахований на автономне забезпечення дитини на добу.

До складу добового пайка для дітей дошкільного віку входять виключно готові до вживання продукти тривалого зберігання зі спеціальними критеріями якості. Питна вода: обов'язково у герметично закритих великих бутлях або пляшках. Добова норма однакова для всіх дошкільнят (від 1 до 6 років) і становить 0,8 – 1,2 літра. Натуральний сік: 100% фруктовий пастеризований або стерилізований сік без додавання цукру та підсолоджувачів. Норма: для дітей 1–4 років — не менше 120 мл, для дітей 4–6 років — не менше 180 мл. Молоко: пастеризоване або ультрапастеризоване молоко тривалого зберігання. Норма для молодшої групи (1–4 роки) — не менше 200 мл, для старшої (4–6 років) — не менше 300 мл. Чай пакетований: передбачено одну порцію на добу для кожної дитини незалежно від віку.

Конкретизовано вимоги до консервованої продукції (основні страви). Для укриттів дозволено використовувати лише готові консерви з обмеженим вмістом солі (до 0,4 г натрію на 100 г продукту). На добу передбачено: м'ясні, рибні чи м'ясо-овочеві консерви (зокрема готові каші з м'ясом): для дітей 1–4 років — не менше 100 г, для дітей 4–6 років — не менше 150 г. Консервовані овочі: норми аналогічні — не менше 100 г або 150 г відповідно до віку. Консервовані бобові

(зелений горошок, кукурудза, квасоля): також не менше 100 г (1–4 роки) та 150 г (4–6 років). Консервовані фрукти (із вмістом цукру менше 10 г на 100 г, без штучних барвників та консервантів): не менше 100 г та 150 г за віковими категоріями. Сухі готові продукти та концентрати: суп ліофілізований або сублімований: швидкого приготування за допомогою гарячої води - 1 порція на добу для будь-якого віку.

Галетне печиво та хлібці: з жорстким лімітом солі (натрію менше 0,12 г) та цукру (менше 10 г на 100 г). Норма: не менше 30 г (1–4 роки) та не менше 50 г (4–6 років). Сухі пластівці або гранола: натуральні, без штучних ароматизаторів та підсолоджувачів. Дітям до 4 років цей продукт в укриттях не передбачений. Для дітей 4–6 років норма становить не менше 30 г.

Перекуси та швидкі вуглеводи. Білкові або фруктові батончики: натуральні, без доданого цукру (до 10 г на 100 г продукту). Сушені фрукти (сухофрукти): у спеціальних порційних упаковках без цукру — стабільно не менше 30 г на добу для обох вікових груп. Горіхи та насінняу порційних упаковках без додавання солі та цукру. Дітям до 4 років не видаються. Для дітей 4–6 років норма становить не менше 30 г. Мед або джем порційний використовується як швидке джерело енергії — по 10 г на добу для дитини будь-якого дошкільного віку.

Одже, в оновлених нормах МОЗ зменшено норму потреби в енергії за рахунок зменшення потреб у нетваринних білках та вуглеводах. Збільшено норму потреби у тваринних білках. Одночасно, зменшено потребу у жирах для дітей дошкільного віку. Переглянуто норми потреб у мінералах та вітамінах, так зменшено норму потреб у вітаміні А, збільшено норму вітаміну D і фолієвої кислоти. Особлива увага приділена споживанню йодованої солі, як джерела йоду.

Здоров’я дітей є інтегральним показником загального благополуччя суспільства, а також тонким індикатором соціальних та екологічних проблем. Тому, такого особливого сенсу набуває турбота держави про підростаюче

покоління українців через впровадження та реалізацію нових норм харчування, які відповідають світовим стандартам і є потребою часу.

Список використаних джерел

1. Деякі питання реалізації Стратегії реформування системи шкільного харчування на період до 2027 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show (дата звернення: 05.07.2026).

Соловей І.
к.е.н., доцент кафедри гуманітарної освіти і туризму,
ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інститут»
ORCID ID: 0000-0002-2436-7515

ТРАНСФОРМАЦІЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ТРЕНДІВ ТА ІННОВАЦІЙ

Індустрія гостинності охоплює широкий спектр підприємств і послуг, пов'язаних із розміщенням, харчуванням, транспортом, організацією дозвілля та створенням туристичного продукту. Сьогодні ця сфера переживає масштабну трансформацію, що пов'язана не лише з відновленням туристичного попиту після пандемії, а й з появою нових технологій, зміною цінностей споживачів та посиленням уваги до екологічної й соціальної відповідальності. У сучасних умовах ця галузь активно змінюється під впливом глобалізації, розвитку цифрових технологій, зміни потреб споживачів і посилення конкуренції. Традиційні моделі ведення бізнесу втрачають ефективність, поступаючись місцем інноваційним рішенням, що базуються на цифрових технологіях, сталості та гнучкому управлінні [1].

Останні роки стали періодом значних трансформацій для індустрії гостинності. Пандемія COVID-19, економічна нестабільність, воєнні конфлікти та інші глобальні виклики суттєво вплинули на діяльність підприємств. Водночас вони стали поштовхом для впровадження нових технологій, зміни моделей обслуговування та пошуку більш ефективних способів взаємодії зі споживачами.

Сьогодні індустрія гостинності України потребує системного впровадження інноваційних підходів. У цьому контексті важливу роль відіграють уніфіковані принципи інноваційного розвитку, серед яких домінує орієнтація на споживача, тобто глибоке розуміння його потреб, персоналізація послуг і забезпечення високої якості обслуговування [2].

Одним із головних напрямів трансформації індустрії гостинності є цифровізація. Сучасні інформаційні технології дедалі активніше використовуються у діяльності готелів і закладів ресторанного господарства. Онлайн-бронювання, мобільні додатки, електронні системи оплати та автоматизовані системи управління стали звичними елементами обслуговування. Цифрові технології дозволяють підприємствам скорочувати витрати часу, підвищувати швидкість обслуговування та покращувати взаємодію з клієнтами.

Важливу роль у розвитку індустрії гостинності відіграють соціальні мережі та цифровий маркетинг. Репутація підприємства значною мірою залежить від відгуків клієнтів і якості послуг.

Впровадження інновацій потребує фінансових ресурсів і підготовки персоналу. Серед основних проблем також можна виділити високу конкуренцію, нестабільність попиту та зростання вартості ресурсів.

Індустрія гостинності трансформується під впливом цифровізації, автоматизації та персоналізації послуг. Успішними будуть підприємства, які зможуть поєднувати інновації з високою якістю обслуговування. Важливе місце посідає розвиток нових форматів розміщення. Поряд із традиційними готелями поширюються апарт-готелі, хостели, бутик-готелі, екологічні комплекси та інші альтернативні засоби розміщення. Їх розвиток пов’язаний із бажанням споживачів отримати більш індивідуальний і доступний формат проживання. Особливою популярністю користуються невеликі заклади, які можуть запропонувати унікальну атмосферу та персоналізоване обслуговування.

Окремим напрямом трансформації є автоматизація процесів обслуговування. У багатьох сучасних готелях використовуються електронна

реєстрація гостей, системи самостійного поселення та цифрові ключі. У ресторанах набувають поширення електронні меню, QR-коди для замовлення страв і автоматизовані системи оплати. Це дозволяє спростити частину операційних процесів. Цифрова трансформація у туристичній галузі давно вийшла за межі простої автоматизації рутинних операцій. У нових умовах вона охоплює три взаємопов'язані виміри: трансформацію взаємодії з клієнтом, трансформацію внутрішніх операцій та трансформацію бізнес-моделі в цілому [3, с. 5].

Активне використання технологій не означає повної відмови від людського чинника. Працівники формують атмосферу гостинності та забезпечують безпосередній контакт із клієнтами. Тому важливою є підготовка кваліфікованого персоналу, який володіє професійними, цифровими й комунікативними навичками.

Значний вплив на індустрію гостинності мають соціальні мережі та цифровий маркетинг. Репутація підприємства формується не лише рекламою, а й відгуками клієнтів та публікаціями в соціальних мережах. Тому заклади повинні підтримувати зв'язок із аудиторією та контролювати якість послуг.

Для підприємств важливо не лише реагувати на сучасні тенденції, а й прогнозувати подальші зміни. Їхня конкурентоспроможність залежить від здатності поєднувати технологічні інновації з високою якістю обслуговування.

Таким чином, індустрія гостинності активно трансформується під впливом цифровізації, штучного інтелекту, автоматизації, персоналізації послуг і принципів сталого розвитку. Успішними будуть підприємства, які зможуть адаптуватися до нових умов, використовувати інновації та забезпечувати якісне обслуговування й позитивний досвід клієнтів.

Список використаних джерел

1. Благополучна А., Поворознюк І., Штангеєва Н. Роль штучного інтелекту у персоналізації сервісу у готелях та ресторанах. Актуальні питання у сучасній науці. 2024. № 9 (27). С. 69–77.

2. Філіпчук С.С. Інноваційний розвиток індустрії гостинності України в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство.* 2025. Вип №77.

3. Притула, І. А. Трансформація туристичної індустрії в умовах глобальної нестабільності: управлінські інновації та адаптивні бізнес-стратегії.

Стретович О.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанної справи та туризму
НУБіП України
ORCID ID: 0009-0004-5520-1894

ПЕРСПЕКТИВИ ТА ТРАНСФОРМАЦІЯ МАСОВОГО ВОДНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ: ВІД САМОДІЯЛЬНОГО РУХУ ДО СУЧАСНОГО СЕРВІСУ

Україна володіє колосальним природним потенціалом для розвитку водного туризму завдяки розгалуженій сітці річок, мальовничим каньйонам, численним озерам та Чорному морю. За офіційними даними Державного агентства розвитку туризму, до початку масштабних безпекових викликів внутрішній туристичний потік в Україні демонстрував стабільне зростання, а водні активності займали суттєву частку в структурі активного відпочинку, охоплюючи сотні тисяч прихильників щороку. Водночас соціологічні опитування свідчать, що понад третина українців серед усіх видів дозвілля на природі віддають перевагу саме відпочинку біля водойм або подорожам річками. Проте, попри значні цифри та величезний природний капітал, структура цього сектору тривалий час залишалася незбалансованою.

Історично так склалося, що водний туризм в Україні в більшості випадків є самодіяльним та аматорським. Левова частка всіх сплавів і походів організовується силами самих мандрівників, які самостійно шукають спорядження, розробляють логістику, організовують харчування та ночівлю. Такий формат має свій автентичний романтичний шарм, проте він автоматично створює високий поріг входження для пересічного громадянина. Самодіяльний туризм вимагає від людини специфічних знань щодо картографії, техніки

безпеки на воді, навичок виживання в дикій природі. Це робить водні мандрівки доступними лише для вузького кола підготовлених ентузіастів.

У той самий час на ринку існує величезний відкладений попит з боку людей, які не є самодіяльними туристами, але мають палке бажання взяти участь у багатоденних водних походах. Сучасні жителі великих міст, корпоративні працівники, родини з дітьми та молодь дедалі частіше шукають можливості перезавантажитися, відпочити від міського шуму та відчути романтику водної мандрівки. Ця категорія клієнтів прагне отримати готовий та безпечний та продукт «під ключ», де всі організаційні клопоти бере на себе професіонал.

Поточна ситуація з організацією планових комерційних водних походів в Україні відображає стадію активного формування, але все ще має фрагментарний характер. На ринку існують яскраві лідери та спеціалізовані оператори, такі як турклуб «TURE», «Дикий Тур» або київські та регіональні каяк-каное центри, які пропонують пакетні вихідні тури Дністром, Десною, Південним Бугом чи річками Полісся. Статистика показує, що попит на такі комерційні сплави в літні місяці перевищує пропозицію, а бронювання на популярні маршрути закривається за кілька тижнів наперед. Проте більшість пропозицій на ринку обмежуються одноденними прогулянками або стандартними турами вихідного дня, тоді як якісно організованих, тривалих планових походів з високим рівнем комфорту та сервісу все ще критично бракує, а географія турів часто впирається в обмежену інфраструктуру.

Якщо поглянути на те, як цей вид відпочинку організований за кордоном, можна побачити принципово іншу модель, де водний туризм є потужною високотехнологічною індустрією. У країнах Європейського Союзу, наприклад, у Польщі, Німеччині чи Франції, а також у Північній Америці, комерційні водні походи інтегровані в єдину національну інфраструктуру. Мандрівнику не потрібно думати про логістику: вздовж річок через кожні п'ятнадцять-двадцять кілометрів облаштовані спеціалізовані стоянки з душовими кабінами, зонами для кемпінгу, точками доступу до електромережі та утилізації сміття. Закордонні оператори пропонують цифрові платформи, де клієнт може в один клік

забронювати маршрут, де на кожній точці його чекатиме гаряча вечеря, трансфер багажу сушею до наступного місця ночівлі та професійний гід-рятувальник. Інноваційні рішення, такі як мобільні додатки з навігацією та інтерактивними картами безпеки, роблять іноземний досвід максимально клієнтоорієнтованим.

Розвиток такого відпочинку має глибоке соціальне та психологічне значення, адже водний туризм дає людям неймовірний спектр позитивних ефектів. Перш за все, це потужний інструмент для ментального відновлення, зниження рівня стресу та психологічної регенерації, що є критично важливим для українського суспільства сьогодні. Рівномірний рух води, фізична активність на свіжому повітрі та повне відключення від інформаційного поля допомагають подолати тривожність. Окрім цього, багатоденні водні походи сприяють глибокій соціалізації, зміцненню родинних зв'язків та командній взаємодії, оскільки перебування в одному човні вимагає синхронності та взаємовиручки.

Для того щоб покращити сервіс та забезпечити подальший реальний розвиток масового водного туризму в Україні, необхідно реалізувати комплекс системних кроків. По-перше, важливо створити мережу швидковідновлюваних, екологічних та автономних прибережних екостанцій і глэмпінгів, щоб організаторам сплавів та туристам було де зупинитися на ночівлю. По-друге, індустрія потребує розробки єдиної національної ІТ-платформи або мобільного додатка, що міститиме інтерактивну карту перевірених і безпечних водних маршрутів, актуальні дані від рятувальних служб та реєстр верифікованих комерційних операторів. Бізнесу слід активно впроваджувати стартап-підходи, створювати гнучкі інклюзивні продукти та залучати локальні громади до створення прибережної інфраструктури, що перетворить українські річки на безпечний, доступний та інноваційний простір для масового відпочинку.

Список використаних джерел

1. Колотуха, І., & Колотуха, О. (2022) Ресурсний потенціал водного туризму в Україні. Теоретичні і прикладні напрямки розвитку туризму та рекреації в регіонах України: Збірник наукових праць VIII Міжнар. наук.-практ. конф., Дніпро. С. 61–74.

2. Худоба, В., & Лабарткава, В. (2025). Організаційні засади розвитку

водного туризму в регіоні (на прикладі Львівської області). Економіка та суспільство, с.75.

Стоянов А.
Магістрант кафедри національної та міжнародної економіки
Одеський національний технологічний університет

ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ АГРОПРОДОВОЛЬЧИХ ПІДПРИЄМСТВ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ НА ЗАСАДАХ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

У сучасних умовах функціонування агропродовольчого сектору України особливої актуальності набуває питання забезпечення фінансової стійкості підприємств. Воєнні ризики, кліматичні зміни, нестабільність ринків збуту, зростання вартості матеріальних ресурсів та енергоносіїв негативно впливають на результати діяльності аграрних підприємств. Для Одеської області, яка є одним із провідних аграрних регіонів України, проблема зміцнення фінансової стійкості набуває стратегічного значення. Одним із перспективних напрямів її вирішення є впровадження принципів циркулярної економіки, що передбачає раціональне використання ресурсів, мінімізацію відходів, повторне використання сировини та створення доданої вартості на всіх етапах виробничого циклу [3].

Фінансова стійкість підприємства характеризує його здатність забезпечувати безперервність виробничої діяльності, своєчасно виконувати фінансові зобов'язання, підтримувати достатній рівень ліквідності, платоспроможності та інвестиційної привабливості. Для агропродовольчих підприємств важливими чинниками фінансової стійкості є ефективність використання земельних, матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, рівень технологічного розвитку, структура капіталу, рентабельність виробництва та здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища і т. ін.

Циркулярна економіка є сучасною моделлю господарювання, що ґрунтується на принципах скорочення використання первинних ресурсів, повторного використання матеріалів, переробки відходів і максимального продовження життєвого циклу продукції. На відміну від традиційної лінійної моделі «виробництво – споживання – утилізація», циркулярний підхід забезпечує формування замкнених виробничих циклів, що дозволяє скоротити витрати підприємств, зменшити негативний вплив на довкілля та підвищити економічну ефективність діяльності [1]. Для агропродовольчих підприємств Одеської області застосування принципів циркулярної економіки відкриває значні можливості щодо зміцнення фінансової стійкості. Передусім, це стосується комплексного використання побічної продукції рослинництва і тваринництва, виробництва органічних добрив, біогазу, альтернативних видів палива, вторинної переробки органічних відходів, запровадження енергоощадних технологій, цифровізації виробничих процесів та оптимізації логістичних ланцюгів [2]. Особливе значення для Одеського регіону має ефективне використання водних ресурсів, впровадження сучасних систем зрошення, енергоефективних технологій та ресурсозберігаючого землеробства. Зменшення втрат сільськогосподарської продукції, використання відходів як вторинної сировини та розвиток локальних виробничих кластерів дозволяють істотно скоротити виробничі витрати досліджуваних підприємств. Водночас, поширення принципів циркулярної економіки стримується низкою факторів. Серед основних проблем можна виділити недостатній рівень інвестиційної активності, обмежений доступ підприємств до фінансових ресурсів, недостатню державну підтримку інноваційних екологічних проєктів, високий рівень фізичного та морального зносу виробничих фондів, а також недостатній рівень екологічної культури окремих суб’єктів господарювання.

Для забезпечення фінансової стійкості агропродовольчих підприємств доцільно реалізувати комплекс взаємопов'язаних заходів. Зокрема, необхідно стимулювати впровадження ресурсозберігаючих технологій та модернізацію виробничих процесів. Також важливо розширити використання відновлюваних

джерел енергії, зокрема біогазових комплексів, сонячних електростанцій та енергетичного використання сільськогосподарських відходів. Доцільним є розвиток партнерських відносин між виробниками, переробними підприємствами та органами місцевого самоврядування для формування регіональних циркулярних ланцюгів створення вартості. Важливим напрямом є також удосконалення фінансового менеджменту підприємств. Використання сучасних методів бюджетування, управління ризиками, цифрового моніторингу фінансових показників та прогнозування грошових потоків сприятиме своєчасному виявленню фінансових загроз і прийняттю ефективних управлінських рішень. Реалізація принципів циркулярної економіки забезпечує безпосередньо впливає і на фінансові результати підприємств. Зниження матеріалоємності продукції, скорочення енергетичних витрат, підвищення продуктивності праці, диверсифікація джерел доходів позитивно позначаються на рівні фінансової стійкості агропродовольчих підприємств.

Отже, підвищення фінансової стійкості агропродовольчих підприємств Одеської області потребує комплексного поєднання економічних, організаційних, інноваційних та екологічних механізмів управління. Запровадження принципів циркулярної економіки створює передумови для більш ефективного використання ресурсного потенціалу, зміцнення конкурентних позицій підприємств, підвищення їх інвестиційної привабливості та забезпечення довгострокового сталого розвитку регіонального агропродовольчого сектору.

Список використаних джерел

1. Ellen MacArthur Foundation. *Completing the Picture: How the Circular Economy Tackles Climate Change*. Cowes, 2019. 64 p.

2. Закон України «Про основні принципи та вимоги до органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції»: Закон України від 10.07.2018 № 2496-VIII. *База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2496-19 (дата звернення: 06.08.2026).

3. Закон України «Про управління відходами»: Закон України від 20.06.2022 № 2320-IX. *База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/2320-20 (дата звернення: 06.08.2026).

Тимчук С.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
Уманський національний університет
ORCID ID: 0000-0003-0331-1173

СТАЛИЙ ТУРОПЕРЕЙТИНГ ЯК ФАКТОР ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Повномасштабна війна суттєво трансформувала функціонування туристичної галузі України, зумовивши скорочення туристичних потоків, зміну структури попиту, руйнування туристичної інфраструктури та переорієнтацію діяльності суб'єктів туристичного ринку. Водночас процес повоєнного відновлення відкриває нові можливості для формування конкурентоспроможної моделі розвитку туризму, заснованої на принципах сталості, інноваційності та соціальної відповідальності.

Концепція сталого туроперейтингу передбачає інтеграцію економічних, екологічних та соціальних принципів у процес формування, просування й реалізації туристичних продуктів. Її практична реалізація сприяє раціональному використанню туристичних ресурсів, розвитку місцевих громад, підвищенню якості туристичних послуг, мінімізації негативного впливу на довкілля та формуванню позитивного міжнародного іміджу туристичних дестинацій. Для України сталий туроперейтинг стає не лише інструментом забезпечення конкурентоспроможності туристичних підприємств, а й важливим чинником відновлення національної економіки, підтримки регіонального розвитку та інтеграції у світовий туристичний простір.

У зв'язку з цим актуальним є дослідження напрямів впровадження принципів сталого розвитку в діяльність туроператорів та визначення їх ролі у відновленні туристичної галузі України.

Сучасний розвиток туристичної індустрії характеризується переходом від моделі максимізації туристичних потоків до моделі збалансованого розвитку, що враховує економічні, соціальні та екологічні наслідки туристичної діяльності. У цьому контексті особливої актуальності набуває сталий туроперейтинг, який

виступає практичним механізмом реалізації концепції сталого туризму на рівні діяльності туроператорів. На відміну від сталого туризму, що визначає загальні принципи розвитку туристичної галузі, сталий туроперейтинг зосереджується на процесах проєктування, формування, просування та реалізації туристичного продукту із дотриманням принципів економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної збалансованості [1].

Сутність сталого туроперейтингу полягає у впровадженні управлінських рішень, що забезпечують довгострокову конкурентоспроможність туристичного підприємства одночасно зі збереженням природних ресурсів, підтримкою місцевих громад та мінімізацією негативного впливу туристичної діяльності на довкілля. Туроператор у такій моделі виступає не лише посередником між виробниками туристичних послуг і споживачами, а й координатором взаємодії всіх учасників туристичного ланцюга створення цінності, формуючи відповідальну поведінку як партнерів, так і туристів [1].

Концепція сталого туроперейтингу ґрунтується на взаємодії трьох ключових компонентів. Економічний компонент передбачає забезпечення фінансової стійкості туроператорів, диверсифікацію туристичних продуктів, підтримку локального підприємництва та підвищення конкурентоспроможності туристичних дестинацій. Соціальний компонент орієнтований на створення робочих місць, розвиток людського капіталу, збереження культурної спадщини, залучення місцевого населення до туристичної діяльності та забезпечення інклюзивності туристичних послуг. Екологічний компонент охоплює раціональне використання природних ресурсів, скорочення вуглецевого сліду туристичних подорожей, підтримку природоохоронних територій, використання екологічно сертифікованих засобів розміщення та впровадження принципів циркулярної економіки при формуванні туристичного продукту [2].

В умовах післявоєнного відновлення України значення сталого туроперейтингу істотно зростає. Його впровадження сприятиме відновленню туристичних дестинацій, стимулюванню розвитку малого й середнього бізнесу, активізації внутрішнього туризму, інтеграції локальних виробників туристичних

послуг у національні та міжнародні туристичні ланцюги, а також формуванню позитивного іміджу України як безпечної та відповідальної туристичної дестинації. Водночас сучасний сталий туроперейтинг дедалі більше інтегрує цифрові технології, ESG-принципи, партнерські моделі співпраці з територіальними громадами та інноваційні підходи до персоналізації туристичних продуктів, що відповідає світовим тенденціям розвитку туристичного бізнесу [3].

Отже, сталий туроперейтинг є одним із ключових напрямів трансформації туристичної галузі України в умовах післявоєнного відновлення. Інтеграція економічних, соціальних та екологічних принципів у діяльність туроператорів сприяє формуванню конкурентоспроможного туристичного продукту, розвитку внутрішнього туризму, підтримці місцевих громад і раціональному використанню туристичних ресурсів.

Список використаних джерел

1. Goffi G., Masiero L., Pencarelli T. Rethinking sustainability in the tour-operating industry: Worldwide survey of current attitudes and behaviors. *Journal of Cleaner Production.* 2018. Vol. 183. P. 172–182. DOI: 10.1016/j.jclepro.2018.02.029. (date of access: 13.07.2026).

2. Polova O. Economic Aspects of Sustainable Tourism: Principles and New Opportunities. *Economy and Society.* 2025. No. 76.

3. Бакало Н., Маховка В,, Левченко І. Сталий розвиток і туроператорська діяльність: синергія рекреаційного туризму та краєзнавчих маршрутів. *Економіка і регіон.* 2025. № 4(99).

Федотова Т.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та бізнесу
КНУ імені Тараса Шевченка
ORCID ID: 0000-0002-9529-3429

ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ

Сучасні принципи управління потрібують колективного підходу до виконання завдань, поставлених перед бізнес-структурами. Одним з найефективніших принципів управління в даний час є управління проектами. Його використання дозволяє ефективніше вирішувати завдання організаційного розвитку, підвищує ймовірність успішного досягнення цілей у всіх видах діяльності.

Теоретичні основи проектного менеджменту в туризмі та гостинному сервісі базуються на загальноприйнятих принципах і основах проектного управління, таких як ітеративний підхід, чітке визначення цілей та завдань, деталізоване планування, моніторинг і контроль та управління ризиками. Проте специфіка цих галузей вносить свої корективи.

Проектний менеджмент у туризмі та гостинності має ключову особливість: він поєднує управління бізнес-процесами з безперервним забезпеченням високої якості сервісу для гостей та клієнтів.

В якості основних особливостей також можна зазначити на наступні:

1. Орієнтація на клієнтів та гостей, що є головним критерієм успіху в даній сфері. Усі проекти розробляються з урахуванням їх впливу на клієнтів, для чого ефективно використовувати матриці впливу на гостей та системи моніторингу задоволеності. І за результатами можливе призупинення певних заходів проекту, якщо рівень задоволеності падає нижче встановленого порогу.

2. Управління сезонністю та ресурсами, адже сезонність є відміною рисою даної індустрії. Туризм і гостинність мають високу варіативність попиту: пікові сезони, коливання завантаженості, ротація персоналу. Тому більш доцільно, щоб

проектні менеджери планували роботи у періоди низької активності (наприклад, січень-березень для морських курортів) [1].

3. Командна робота та мультидисциплінарність**,** адже дана індустрія функціонує через діяльність багатьох інших галузей. Проекти охоплюють різні підрозділи**:** фронт-офіс, F&B, інженерія, фінанси, тому важливе значення також має координація між внутрішніми командами та зовнішніми підрядниками**.** Ключова компетенція менеджера полягає у швидкій комунікації та оперативному контролі.

4. Управління ризиками та фінансами в загальному плані не відрізняється від інших сфер. Використовуються Revenue Impact Analysis (RIA) для прогнозування впливу проектів на доходи (ADR, завантаженість, додаткові послуги), динамічні алгоритми ціноутворення для компенсації зниження місткості під час впровадження проектних заходів. В той же час слід враховувати такі особливості ризиків в даній сфері: неможливість припинення операції, адже готелі та туристичні компанії працюють безперервно; висока залежність від репутації - невеликий збій може суттєво вплинути на відгуки та рейтинг; швидкі технологічні зміни в галузі - системи управління та цифрові інструменти потребують постійного оновлення.

У сфері туризму та гостинності можна виокремити такі типи проектів:

- Реновації та модернізації (номери, ресторани).

- Відкриття нових об’єктів (готелі, курорти, туристичні комплекси).

- Впровадження технологій (CRM, системи управління доходами, мобільні додатки).

- Сталий розвиток (енергоефективність, екологічні стандарти).

- Організація заходів (конференції, фестивалі, банкети).

Слід зазначити, що немає універсальної методології, яка підходить для всіх проектів. Необхідно обирати методологію, яка найкраще відповідає потребам та особливостям конкретного проекту та специфіки діяльності конкретної організації. Вибір відповідної методології проектного менеджменту залежить від багатьох факторів, зокрема:

- Розмір та складність проекту: для невеликих більш доцільні гнучкі методології, а для великих і складних - структуровані.

- Ступінь визначеності: якщо вимоги чітко визначені та не змінюються, можна використовувати Waterfall, в іншому випадку краще вибрати Agile.

- Кваліфікація команди (agile вимагає високого ступеня самоорганізації та відповідальності команди).

- Корпоративна культура: методологія має відповідати корпоративній культурі та цінностям організації сфери туризму або гостинності.

- Бюджет та терміни.

В епоху цифрової трансформації, коли бізнес-процеси стрімко прискорюються, а обсяги інформації зростають експоненційно, традиційні методи управління проектами дедалі частіше виявляються недостатньо ефективними. Впровадження цифрових технологій диктує необхідність швидкої адаптації змін і вимагає переосмислення існуючих управлінських моделей.

Таким чином, проектний менеджмент у туризмі та гостинності - це баланс між інноваціями та безперервністю сервісу, що вимагає гнучкого планування, орієнтації на клієнта, фінансової обережності та мультидисциплінарної координації.

Список використаних джерел

1. Brown L. Project Management in Hospitality Industry: The Complete Guide. Last Modified On: May 19, 2026. URL: https://www.invensislearning.com/blog/.

Щука Г.,
д.п.н., професор, проф. кафедри географії та туризму
Університет Ракоці
ORCID ID: 0000-0003-4368-5081

ДОСЛІДЖЕННЯ СУБ'ЄКТИВНОГО БЛАГОПОЛУЧЧЯ У ТУРИЗМІ: МЕТОДОЛОГІЧНІ ОРІЄНТИРИ

Упродовж останніх двох десятиліть суб'єктивне благополуччя (subjective well-being, SWB) перетворилося на один із ключових конструктів міждисциплінарних досліджень [1; 2]. У туризмознавстві звернення до цього поняття пов'язане зі зміною уявлень про результат туристичної діяльності: поряд з економічними показниками, задоволеністю подорожжю, що формує лояльність туриста, дедалі більше уваги приділяється впливу туристичного досвіду на його емоційний стан та загальне благополуччя.

Водночас твердження про позитивний вплив туризму на благополуччя подорожуючого не завжди спираються на концептуально й методично зіставні результати. У різних дослідженнях під благополуччям можуть розуміти задоволеність подорожжю, позитивні емоції під час перебування в дестинації, відновлення, якість життя або стійкі зміни загальної задоволеності життям, аж до трансформації. Відрізняються також моменти вимірювання, тривалість спостереження, типи туристичного досвіду та характеристики досліджуваних груп. Унаслідок цього результати досліджень бувають не просто суперечливі, а навіть протилежні, що значно ускладнює їхнє використання в практичній діяльності. Проведений аналіз показав, що проблема полягає не лише у виборі шкали вимірювання, а й у накопиченні методологічних рішень і помилок різної природи – від визначення самого конструкта «благополуччя» до встановлення меж, у яких результати конкретного туристичного досвіду можуть бути узагальнені.

Мета дослідження – упорядкувати основні методологічні питання, що виникають під час вивчення суб'єктивного благополуччя у туризмі, та визначити

ключові точки методологічного контролю, необхідні для обґрунтованого оцінювання результатів туристичного досвіду.

Для впорядкування таких питань запропоновано п’ять позицій методологічного контролю: концептуалізація, визначення структури суб’єктивного благополуччя, операціоналізація, дослідницький дизайн та інтерпретація результатів (табл. 1). Кожна позиція акцентує увагу на окремому аспекті відповідності між дослідницьким задумом, способом отримання даних і змістом висновку.

Запропонований підхід дає змогу розглядати методологічну якість дослідження не як характеристику окремо обраної шкали чи статистичного методу. Значення має відповідність між усіма дослідницькими рішеннями. Оскільки кожний наступний рівень залежить від рішень, прийнятих на попередньому, методологічні помилки набувають кумулятивного характеру. Якщо, наприклад, вивчається загальне суб’єктивне благополуччя, а емпіричні дані відображають лише емоції туриста безпосередньо після відпочинку, отриманий результат характеризує передусім конкретний стан у конкретний момент. Для ширшого висновку потрібні додаткові підстави.

Особливої уваги потребує часовий аспект. Результат, зафіксований під час подорожі або одразу після повернення, може бути пов’язаний із відпочинком, новизною вражень чи зміною звичного середовища. Чи зберігається він надалі, можна встановити лише простеживши динаміку показників шляхом проведення поздовжнього (лонгітюдного) дослідження. В іншому випадку дослідницький висновок повинен відповідати лише тому часовому горизонту, коли це дослідження проводилося.

Таблиця 1. Методологічні орієнтири дослідження суб’єктивного благополуччя у туризмі

Складова дослідження	Що необхідно визначити	На що слід звернути особливу увагу	Ризик для дослідження
Концептуалізація	Який зміст вкладається в поняття суб’єктивного благополуччя	Розмежування SWB із задоволеністю подорожжю, позитивними емоціями, якістю життя, психологічним	Під спільною назвою можуть досліджуватися різні за змістом явища

		благополуччям та іншими близькими поняттями	
Визначення структури	Які складники SWB включаються до конкретного дослідження	Відповідність обраних компонентів дослідницькому питанню та прийнятій теоретичній позиції	Частковий результат може бути помилково представлений як характеристика благополуччя загалом
Операціоналізація	Якими емпіричними показниками буде представлено досліджуване явище	Зміст і валідність інструментів, повнота охоплення обраних компонентів, відповідність мовному й культурному середовищу	Фактично зафіксований показник може не відповідати тому явищу, про яке робиться висновок
Дослідницький дизайн	Які дані необхідно отримати для відповіді на поставлене питання	Час і повторність вимірювань, наявність вихідного рівня, можливість порівняння, особливості формування вибірки	Даних може бути достатньо для встановлення зв'язку, але недостатньо для висновку про зміну або вплив
Інтерпретація результатів	Що саме дозволяють стверджувати отримані дані	Тривалість виявленого ефекту, альтернативні пояснення, особливості туристів, подорожі та середовища	Висновок може виходити за межі того, що було фактично встановлено

Джерело: розроблено авторкою.

Не менш важливим є розмежування зв'язку та впливу. Зміна рівня благополуччя туристів сама по собі ще не доводить, що її причиною стала подорож. Відмінності можуть бути пов'язані з доходом, станом здоров'я, стилем життя, мотивацією, можливістю подорожувати або іншими характеристиками людей, які обрали певний вид відпочинку. Відповідно, про вплив туризму можна говорити лише в тому випадку, коли застосовані методи дослідження дозволяють його простежити.

У туристичному контексті принципове значення має також те, який саме результат подорожі зафіксовано. Задоволеність туристичною послугою, позитивний емоційний стан, відчуття відновлення та зміна оцінки власного життя є різними результатами. Вони можуть бути взаємопов'язаними, проте не повинні використовуватися як взаємозамінні свідчення благополуччя. Саме їх

чітке розмежування дозволяє точніше визначати, що дала людині подорож і наскільки далеко можна поширювати отриманий висновок.

Висновки. Запропоновані методологічні орієнтири дозволяють перевірити, наскільки твердження про благополуччя туриста відповідає тому, що фактично було досліджено. Концептуалізація уточнює предмет оцінювання; визначення структури – його складники; операціоналізація – емпіричне представлення; дизайн – спосіб отримання необхідних даних; інтерпретація – допустимий зміст підсумкового твердження. Для туристичних досліджень принциповим є розмежування безпосереднього результату подорожі та змін у суб'єктивному благополуччі людини. Задоволеність відпочинком, позитивні емоції чи відчуття відновлення можуть бути важливими самостійними результатами туристичного досвіду. Проте поширення такого результату на оцінку життя людини загалом потребує відповідних показників і даних. Запропонований підхід може слугувати практичним орієнтиром під час постановки дослідницьких питань, добору методів та оцінювання того, наскільки отримані результати підтримують сформульовані висновки.

Список використаних джерел

1. Screen time and subjective well-being: Insights from a few countries worldwide / OECD. OECD Policy Insights on Well-being, Inclusion and Equal Opportunity. Paris : OECD Publishing, 2025. № 24. DOI: https://doi.org/10.1787/c840403c-en

2. Diener E., Lucas R. E., Oishi S. Advances and Open Questions in the Science of Subjective Well-Being. *Collabra: Psychology*. 2018. Vol. 4, №1. DOI: https://doi.org/10.1525/collabra.115

Яворська К.,
здобувачка освітнього ступеня «Бакалавр»
НУБіП України
Неіленко С.,
к.т.н., доцент, доцент кафедри готельно-ресторанної справи та туризму
НУБіП України
ORCID ID: 0000-0002-7282-2682

ОПТИМІЗАЦІЯ ВИТРАТ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ В ПЕРІОД ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Трансформаційні зміни в економіці України, зумовлені геополітичною нестабільністю, інфляційними коливаннями, руйнуванням традиційних логістичних ланцюгів та високим рівнем невизначеності, вимагають від підприємств індустрії гостинності швидкої адаптації управлінських моделей.

Сфера готельно-ресторанного бізнесу є однією з найвразливіших до зовнішніх шоків, оскільки попит на послуги території проживання та харчування напряму залежить від рівня доходів населення, безпекового чинника та загального економічного клімату [1]. В таких умовах традиційні стратегії розширення бізнесу поступаються місцем завданням забезпечення операційної стійкості, де ключовими важелями виступають оптимізація витрат та адаптивна система управління ризиками [2].

Оптимізація витрат у Period трансформації не повинна зводитися до тотального «примусового скорочення», адже це неминуче призведе до зниження якості послуг, втрати лояльності клієнтів та погіршення іміджу підприємства [3]. Ефективний підхід передбачає перехід до ресурсозберігаючих технологій, аудиту операційних процесів та реінжинірингу витрат. Одним із головних напрямів зменшення собівартості є оптимізація технологічних процесів у ресторанному господарстві та впровадження принципів сталого розвитку [4]. Це передбачає використання енергоефективного обладнання, оптимізацію використання матеріальних ресурсів, зменшення харчових відходів (Zero Waste concept) та перегляд стандартів складання меню на основі інженерії меню (Menu Engineering). Порівняльний аналіз ключових стратегічних заходів оптимізації витрат та мінімізації ризиків наведено в таблиці 1.

Таблиця 1. Стратегічні заходи з оптимізації витрат та нівелювання ризиків підприємств гостинності

Напрям оптимізації	Операційний захід	Ризик, що нівелюється	Економічний та управлінський ефект
Управління закупівлями та меню	Співпраця з локальними постачальниками, використання сезонних продуктів	Зрив поставок, зростання собівартості сировини	Зменшення транспортних витрат, зниження собівартості страв на 10–15%
Енергоефективність	Впровадження альтернативних джерел енергії, LED-освітлення, датчиків руху	Енергетична криза, зростання тарифів на комунальні послуги	Зменшення операційних витрат на енергоресурси, забезпечення безперебійності
Управління персоналом	Аутсорсинг непрофільних функцій (клінінг, IT), крос-функціональне навчання	Дефіцит кадрів, високі фіксовані витрати на оплату праці	Гнучкість фонду оплати праці, підвищення продуктивності праці
Цифровізація (Automation)	Впровадження PMS/POS систем, автоматизований облік складських залишків	Людський чинник, перевитрати сировини, зловживання	Зниження втрат матеріальних цінностей, прозорість обліку

Джерело: сформовано авторами

Важливим елементом управління ризиками в умовах трансформації є гнучке ціноутворення та диференціація продуктів. Готельно-ресторанні заклади змушені шукати баланс між збереженням маржинальності та утриманням цінової доступності для споживача. Впровадження концепцій додаткових послуг (наприклад, кейтеринг, оренда конференц-просторів як коворкінгів, надання напівфабрикатів власного виробництва) дозволяє диверсифікувати джерела доходів і компенсувати падіння попиту на основні послуги.

Таким чином, у період економічної трансформації оптимізація витрат та управління ризиками у готельно-ресторанному бізнесі мають базуватися на принципах адаптивності, цифровізації та ресурсозбереження. Системний підхід до перегляду структури витрат у поєднанні з превентивним ризик-менеджментом дозволяє не лише збережити фінансово-економічну стійкість закладу, а й сформувати довгострокові конкурентні переваги на ринку.

Список використаних джерел

1. Bai, Y., Martinez, E.M., Yamanaka, M. et al. Environmental impacts and

monetary costs of healthy diets worldwide. Nat Food 6, 1176–1185 (2025). https://doi.org/10.1038/s43016-025-01270-4

2. Русавська В. А., Неіленко С. М. Якість як визначальний фактор задоволення потреб споживачів продукції та послуг ресторанного бізнесу. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації: науковий збірник, Нац. Ун-т культури і мистецтв. Київ : Вид. центр КНУКіМ, Том 5. № 1, 2022. С. 148-158. DOI: https://doi.org/10.31866/2616-7468.5.1.2022.260890

3. Jonathan Demaeyer,Joris Van den Bergh,Irene Schicker,Hossein Tabari,Franziska Schmid,Marion Schroedter-Homscheidt,Stéphane Vannitsem,Lesley De Cruz,Workshop report: EUMETNET - E-TREND joint workshop on postprocessing, forecasting and nowcasting for renewable energy, *Journal of the European Meteorological Society.* 5. (100044), (2026). https://doi.org/10.1016/j.jemets.2026.100044

4. Xuerong Cui,Guiqing Zhang,Chuanyu Liu,Lead-conditioned direct forecasting of daily air–sea interface variables over the Tropical Pacific ocean with soft physical regularization, *Ocean Modelling*, 204, (102803), (2026). https://doi.org/10.1016/j.ocemod.2026.102803

Матеріали
Міжнародної науково-практичної конференції
«ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ВІД НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ДО ПРАКТИЧНИХ РІШЕНЬ»

Відповідальні за випуск:**:** *Музиченко А.О., Тітенко З.М., Бунтова Н.В., Жарікова О.Б., Кириченко Н.В., Мисків Л.П., Якимовська А.В.*

Видавець: Національний університет біоресурсів і природокористування України

03041, м. Київ, вул. Героїв Оборони, 15. Тел.: 527-87-20

© НУБіП України, 2026