

**ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ**

КАФЕДРА ФІНАНСІВ, ОБЛІКУ І ОПОДАТКУВАННЯ

НАУКОВЕ ТОВАРИСТВО МОЛОДИХ УЧЕНИХ ТА СТУДЕНТІВ ЧТЕІ ДТЕУ

**ФІНАНСОВО-ОБЛІКОВІ АСПЕКТИ
ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ**

**МАТЕРІАЛИ СТУДЕНТСЬКОЇ
НАУКОВОЇ ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЇ**

До 60-річчя ЧТЕІ ДТЕУ та 80-річчя ДТЕУ

**Чернівці
2026**

**ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ**

КАФЕДРА ФІНАНСІВ, ОБЛІКУ І ОПОДАТКУВАННЯ

**НАУКОВЕ ТОВАРИСТВО
МОЛОДИХ УЧЕНИХ ТА СТУДЕНТІВ ЧТЕІ ДТЕУ**

ФІНАНСОВО-ОБЛІКОВІ АСПЕКТИ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

**МАТЕРІАЛИ СТУДЕНТСЬКОЇ
НАУКОВОЇ ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЇ**

До 60-річчя ЧТЕІ ДТЕУ та 80-річчя ДТЕУ

**Чернівці
2026**

**«Фінансово-облікові аспекти повоєнного розвитку України» :
Матеріали студентської наукової інтернет-конференції у рамках
міжнародного проєкту «Зв'язки між теорією та практикою в
трансграничній освіті в Румунії та Україні», приуроченої до 60-річчя
ЧТЕІ ДТЕУ та 80-річчя ДТЕУ, м. Чернівці, 8 квітня 2026 р. – Чернівці,
2026. – 145 с.**

До збірника увійшли матеріали досліджень щодо викликів воєнного стану та фінансово-облікових аспектів повоєнного розвитку України.

Значна увага приділяється питанням фінансового регулювання та обліково-аналітичним аспектам у процесах повоєнного відновлення економіки нашої країни й управлінським механізмам забезпечення повоєнного розвитку України.

Також досліджуються проблеми фінансового відновлення держави, зокрема у сферах ресторанного бізнесу, туризму та гастрономії.

Розраховано на аспірантів і студентів, що цікавляться проблемами реформування економіки України.

Роботи надруковано в авторській редакції.

Відповідальність за достовірність фактів, статистичної інформації,
власних імен, цитат та інших відомостей, наданих у рукописах, несуть
автори публікацій.

ЗМІСТ

FINANCIAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT OF REGIONS: THE CHALLENGE OF MARTIAL LAW AND POST-WAR PROSPECTS

Бліжинець Катерина , наук. кер. – Сергій Рилєєв СУЧАСНІ ОБЛІКОВІ СИСТЕМИ ТА НАПРЯМИ ЇХ УДОСКОНАЛЕННЯ	8
Бурдельна Катерина , наук. кер. – Конон Багрій ДЕЯКІ АСПЕКТИ ОБЛІКОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	11
Діжак Кірілл ,наук. кер. – Конон Багрій ФІНАНСОВА ПРОЗОРИСТЬ ТА КОНТРОЛЬ У ПРОЦЕСАХ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	13
Дудко Олександра , наук.кер. – Юлія Маначинська ОБЛІКОВО-ЕКОНОМІЧНЕ ПІДҐРУНТЯ ОПЕРАЦІЙ З ВИРОБНИЦТВА В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ АГРОБІЗНЕСУ	16
Загарія Богдан , наук. кер. – Конон Багрій ІНСТРУМЕНТИ ФІНАНСОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДЛЯ СТИМУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ	18
Кавчак Іванна , наук. кер. – Тетяна Томнюк ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПОНЯТТЯ «СТРАТЕГІЧНИЙ ОБЛІК»	20
Келару Владислав , наук. кер. – Микола Скрипник ОСОБЛИВОСТІ НАРАХУВАННЯ ТА ОБЛІКУ ВІДПУСКНИХ У БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВАХ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	23
Кочерган Богдан , наук. кер. – Микола Скрипник МІЖНАРОДНА ФІНАНСОВА ДОПОМОГА УКРАЇНИ: МЕХАНІЗМИ ОТРИМАННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ТА ЗВІТНОСТІ	25
Майборода Артем, Якуба Богдан , наук. кер. – Ольга Лега ФІНАНСОВО-ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА У ПРОЦЕСАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ	30
Матушак Діана , наук. кер. – Конон Багрій ЦИФРОВІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	33
Мустеца Назар , наук. кер. – Ірина Мустеца НАПРЯМКИ ВИДАТКІВ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ: ПІСЛЯВОЄННИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ	35
Наворинська Аліна , наук. кер. – Ірина Мустеца ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ОПЛАТИ ПРАЦІ СУБ'ЄКТАМИ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ	38

Нечепоренко Діана , наук. кер. – Олексій Малярчук РОЗВИТОК ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	41
Нечепоренко Діана, Лугова Алла , наук. кер. – Юлія Маначинська БАНКІВСЬКА СИСТЕМА УКРАЇНИ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	44
Нечепоренко Діана , наук. кер. – Олексій Малярчук РОЗВИТОК ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	46
Палагнюк Ілона , наук. кер. – Володимир Євдошак ОБЛІК ТА АНАЛІЗ ВИКОНАННЯ КОШТОРИСУ БЮДЖЕТНОЇ УСТАНОВИ В ЧАСТИНІ ДОХОДІВ І ВИДАТКІВ	49
Паскар Влада , наук. кер. – Олексій Малярчук ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ФОНДОВИХ РИНКІВ	52
Поліщенко Сергій , наук. кер. – Ганна Іліка ОСОБЛИВОСТІ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ БЮДЖЕТНОГО СЕКТОРУ	54
Присяжнюк Юлія , наук. кер. – Конон Багрій ДЕЯКІ АСПЕКТИ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	57
Роїк Іванна , наук. кер. – Андрій Круглянко ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД	59
Свідницька Наталя , наук. кер. – Микола Скрипник ДЕРЖАВНИЙ БОРГ УКРАЇНИ: СТРУКТУРА, РИЗИКИ ТА СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД	61
Сидорчук Єлизавета , наук. кер. – Конон Багрій ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА РОЗВИТОК БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УКРАЇНІ	64
Словський Максим , наук. кер. – Олексій Малярчук ФІНАНСОВО-БЮДЖЕТНІ ІНСТРУМЕНТИ ПІДТРИМКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ВІДНОВЛЕННЯ	67
Танасійчук Юлія , наук. кер. – Юлія Маначинська ЦИФРОВІ АСПЕКТИ ОБЛІКУ ДОХОДІВ ТА ВИТРАТ МАЛОГО АГРОБІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	69
Топоркова Анастасія , наук. кер. – Ірина Мустеца МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ТА ПРОЦЕДУРИ ЇХ ПРАКТИЧНОГО ВИКОРИСТАННЯ ВІТЧИЗНЯНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ	72
Топоркова Анастасія , наук. кер. – Людмила Столяр СУЧАСНЕ ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБЛІКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ	75

Чеботарь Аліна, Сивоглаз Іван, наук. кер. – Ольга Лега
 ВІДХОДОЄМНІСТЬ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ЯК ІНДИКАТОР СТАЛОГО
 РОЗВИТКУ ТА ФІНАНСОВОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ В УМОВАХ
 ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ 77

Шкрібляк Ростислав, наук. кер. – Сергій Рилєєв
 КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ
 ПІДПРИЄМСТВА 80

Яців Вікторія, наук. кер. – Людмила Столяр
 ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИХ АСПЕКТІВ
 АВТОМАТИЗАЦІЇ ФІЗИЧНИХ ОСІБ ПІДПРИЄМЦІВ ТА ЮРИДИЧНИХ
 ОСІБ В УКРАЇНІ 84

Яців Вікторія, наук. кер. – Наталія Скрипник
 НЕОБОРОТНІ АКТИВИ В БІЗНЕСІ: СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ ПРИДБАННЯ,
 ЕКСПЛУАТАЦІЇ ТА АМОРТИЗАЦІЇ 86

ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT FOR BUSINESS ENTITIES IN THE SYSTEM OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF REGIONS

Бондаренко Ілля, наук. кер. – Галина Долга
 УПРАВЛІНСЬКІ МЕХАНІЗМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ У
 КОНТЕКСТІ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ 88

Діжак Кірілл, наук. кер. – Ірина Дрінь
 ПРО МОЖЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ В
 УМОВАХ ВІЙНИ 89

Загарія Богдан, наук. кер. – Ірина Дрінь
 ВПЛИВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ
 ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ 92

Куваєва Вікторія, наук. кер. – Андрій Круглянко
 ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАЛИМ БІЗНЕСОМ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ
 У КОНТЕКСТІ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ 95

Кучак Лідія, наук. кер. – Валентина Чичун
 КРЕАТИВНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ
 НЕСТАБІЛЬНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА 98

Лебідь Валерія, наук. кер. – Конон Багрій
 СТАТИСТИЧНИЙ АНАЛІЗ ДИНАМІКИ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В
 УКРАЇНУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ 100

Сенюк Оксана, наук. керівник – Галина Долга
 ОРГАНІЗАЦІЙНА ІНЕРЦІЯ 103

Сенюк Оксана , наук. кер. – Конон Багрій СТАТИСТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ В КРИЗОВИХ УМОВАХ	105
Скидан Іванна , наук. кер. – Конон Багрій ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА МЕТОДИ ЗБОРУ ЕКОНОМІКО- СТАТИСТИЧНИХ ДАНИХ	107
Тудан Валерія , наук. кер. – Оксана Верстяк СИНХРОНІЗАЦІЯ ПОЛІТИК З НОРМАМИ ЄС	111
Шандор Наталія , наук. кер. – Любов Гут ПРАКТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЩАДЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА У ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ	113
Шпильовий Влад , наук. кер. – Галина Долга УПРАВЛІНСЬКІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ	116

***PECULIARITIES OF BUSINESS DEVELOPMENT MANAGEMENT:
MODERN TRENDS AND CHALLENGES***

Білек Лілія , наук. кер. – Ольга Романовська ГАСТРОНОМІЧНИЙ ТУРИЗМ НА ОСНОВІ РЕГІОНАЛЬНИХ ХАРЧОВИХ ТРАДИЦІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ	118
Кучурян Марія , наук. кер. – Наталія Цепенда РОЗВИТОК ВНУТРІШНЬОГО ТУРИЗМУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ	120
Мирончук Марія , наук. кер. – Любов Гут ІННОВАЦІЙНІ ГАСТРОНОМІЧНІ ПРОЄКТИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ УКРАЇНИ	123
Роїк Іванна , наук. кер. – Валентина Чичун ПОШУК КРЕАТИВНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ВИКЛИКІВ	127
Северин Богдана , наук. кер. – Лілія Шмельова КУЛІНАРНІ ФЕСТИВАЛІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У РОЗВИТОК ГАСТРОТУРИЗМУ	128
Снігур Олена , наук. кер. – Конон Багрій ФІНАНСОВЕ ВІДНОВЛЕННЯ СФЕРИ NORECA У ПОВОЄННОМУ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ	132
Танасюк Андрій , наук. кер. – Конон Багрій РОЗВИТОК РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ НА БУКОВИНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	134

Токар Віталій , наук. кер. – Тетяна Брикова РОЗШИРЕННЯ АСОРТИМЕНТУ НАПОЇВ З ЯГІДНОЇ СИРОВИНИ В ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	138
Турик Іван , наук. кер. – Галина Луцик РЕСТОРАННІ КОЛАБОРАЦІЇ ТА ЕКОСИСТЕМИ ЯК НОВІ ФОРМАТИ ПАРТНЕРСТВА У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	140
Чурюк Вікторія , наук. кер. – Анастасія Паращук СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ	143

**Катерина Бліжинець,
наук. кер. – Сергій Рилєєв,**

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

СУЧАСНІ ОБЛІКОВІ СИСТЕМИ ТА НАПРЯМИ ЇХ УДОСКОНАЛЕННЯ

Адаптація обліково-аналітичних систем до сучасних умов функціонування підприємств є складним, багаторівневим і динамічним процесом, що формується під впливом широкого спектра факторів макро- та мікроекономічного характеру. У сучасній економіці облікова система (ОС) вже не розглядається виключно як інструмент фіксації господарських операцій, а трансформується у стратегічний інформаційний ресурс, який забезпечує основу для прийняття управлінських рішень, планування, прогнозування та контролю діяльності суб'єкта господарювання.

В умовах глобалізації, цифровізації економіки та посилення конкуренції підприємства змушені адаптувати свої інформаційні системи до нових викликів. Зокрема, інтеграція у міжнародні ринки капіталу передбачає необхідність гармонізації облікових підходів із міжнародними стандартами фінансової звітності, що, у свою чергу, вимагає перегляду традиційних методів ведення обліку та формування звітності. У цьому контексті особливого значення набуває питання забезпечення прозорості, достовірності та порівнюваності фінансової інформації.

Розвиток корпоративних структур, зокрема формування холдингів, транснаціональних компаній та багаторівневих бізнес-груп, суттєво ускладнює процес організації обліку. Зростає кількість внутрішніх зв'язків, інформаційних потоків, а також потреба у консолідації даних, отриманих із різних джерел. Це обумовлює необхідність створення єдиної методологічної бази обліку, яка забезпечувала б узгодженість показників та їхню інтерпретацію на всіх рівнях управління.

ОС – сукупність відносин щодо формування, оброблення, зберігання та передавання інформації між державними органами, фінансовими установами, іншими юридичними особами під час реалізації державних проектів [1].

Порівнюючи національний та міжнародний підходи, можна виділити такі особливості ОС в обліковій правовій базі: - в Україні акцент зроблено на регламентації бухобліку як процесу та встановленні чітких правил його ведення через законодавство і стандарти; - в міжнародній практиці ОС розглядається ширше – як елемент інформаційної та контрольної системи підприємства, інтегрований у загальну систему управління.

Отже, ОС – це ілісно організований комплекс взаємопов'язаних методологічних підходів, регламентованих процедур, технологічних і програмно-цифрових інструментів, призначений для систематичного відображення, трансформації та інтерпретації даних про господарську діяльність суб'єкта, що забезпечує формування інформаційного підґрунтя для контролю, аналізу та обґрунтування управлінських рішень.

Сьогодні важливим чинником трансформації ОС є зміна управлінської парадигми, яка полягає у переході від закритих моделей ведення бізнесу до відкритих і прозорих. Такий підхід передбачає не лише формальне дотримання вимог законодавства, а й активне розкриття інформації для зацікавлених сторін – інвесторів, кредиторів, партнерів та інших користувачів. У результаті зростає роль нефінансової інформації, аналітичних показників і пояснювальних матеріалів, що доповнюють традиційну фінансову звітність.

Попри наявність позитивних тенденцій, у практиці багатьох підприємств зберігаються суттєві проблеми, пов'язані з організацією обліку та формуванням інформаційних ресурсів. Однією з ключових проблем є фрагментарність ОС, що проявляється у відсутності інтеграції між окремими функціональними підсистемами – бухгалтерським, управлінським, податковим обліком та фінансовим аналізом. Така ситуація призводить до дублювання інформації, виникнення суперечностей у даних і зниження ефективності управління.

Суттєвим обмеженням є також недостатній рівень автоматизації облікових процесів. Використання застарілих інструментів, зокрема електронних таблиць, не дозволяє забезпечити належний рівень обробки великих масивів даних, підвищує ймовірність помилок і ускладнює контроль за достовірністю інформації. Впровадження сучасних інформаційних систем, таких як ERP-рішення, часто супроводжується значними організаційними та фінансовими витратами, а також потребує суттєвих змін у бізнес-процесах підприємства.

Не менш важливим аспектом є людський фактор, який відіграє визначальну роль у забезпеченні якості облікової інформації. Недостатній рівень кваліфікації персоналу, відсутність системи підвищення професійної компетентності, а також низький рівень відповідальності за результати роботи негативно впливають на ефективність функціонування ОС. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває формування кадрового потенціалу, здатного забезпечити високий рівень аналітичної, контрольної та методологічної роботи.

Аналіз проблематики дозволяє виокремити низку системних недоліків, які потребують комплексного вирішення. Серед них – відсутність уніфікованих підходів до формування звітності, що призводить до непорівнюваності показників у межах однієї корпоративної групи;

недостатня розробленість методичних документів; низький рівень регламентації процесів взаємодії між структурними підрозділами.

Окрему увагу слід приділити проблемі інтерпретації економічних показників. Використання різних підходів до визначення таких категорій, як прибуток, витрати, фінансовий результат, створює передумови для викривлення інформації та прийняття неефективних управлінських рішень. У цьому контексті важливим є забезпечення єдності методологічних підходів та формування корпоративного глосарію економічних термінів.

Значні труднощі виникають також у процесі консолідації фінансової звітності, особливо в умовах багаторівневих корпоративних структур. Відсутність стандартизованих процедур агрегування даних, а також невідповідність облікових політик окремих підприємств ускладнюють формування достовірної консолідованої звітності та підвищують ризик виникнення помилок.

У контексті вдосконалення ОС доцільно розглядати їх як складову частину загальної системи управління підприємством. Це передбачає інтеграцію облікових процесів із системами стратегічного планування, бюджетування, управління ризиками та внутрішнього контролю. Такий підхід дозволяє забезпечити комплексність інформаційного забезпечення та підвищити ефективність управлінських рішень.

Серед пріоритетних напрямів удосконалення ОС можна виокремити:

- розробку та впровадження єдиної методології обліку, що відповідає як національним, так і міжнародним стандартам;
- підвищення рівня автоматизації та цифровізації облікових процесів шляхом впровадження сучасних інформаційних систем;
- формування ефективної організаційної структури з чітким розмежуванням функцій та відповідальності;
- удосконалення системи внутрішнього контролю та аудиту;
- забезпечення безперервного професійного розвитку персоналу;
- впровадження сучасних методів аналізу даних, включаючи використання технологій великих даних (Big Data) та штучного інтелекту;
- розвиток системи управлінської звітності з урахуванням потреб різних груп користувачів.

Особливого значення набуває також питання інформаційної безпеки, оскільки зростання обсягів даних та їх цифровізація підвищують ризики несанкціонованого доступу, втрати або викривлення інформації. У зв'язку з цим необхідним є впровадження сучасних засобів захисту інформації та розробка відповідних регламентів.

Отже, вдосконалення ОС є необхідною умовою підвищення ефективності функціонування підприємств у сучасних умовах. Реалізація комплексного підходу до організації обліку дозволить забезпечити

формування якісного інформаційного ресурсу, що, у свою чергу, сприятиме підвищенню обґрунтованості управлінських рішень, зниженню ризиків та зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку.

Водночас слід підкреслити, що успішність зазначених трансформацій значною мірою залежить від готовності підприємства до змін, рівня розвитку його організаційної культури, а також здатності ефективно поєднувати традиційні підходи до ведення обліку з інноваційними технологічними рішеннями. Лише за таких умов ОС зможе виконувати не лише функцію відображення господарських процесів, а й виступати дієвим інструментом стратегічного управління розвитком підприємства.

Список використаних джерел:

1. Про Національний банк України. Закон України № 679-XIV від 20 трав. 1999 року. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/uk-sv/679-14/ed20150206#n49> (дата звернення: 17.03.2026)

**Катерина Бурдельна,
наук. кер. – Конон Багрій,**

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

**ДЕЯКІ АСПЕКТИ ОБЛІКОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ
ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасних умовах функціонування підприємств важливе значення має ефективне управління дебіторською заборгованістю як складовою оборотних активів. Значні обсяги дебіторської заборгованості можуть негативно впливати на ліквідність, платоспроможність і фінансову стійкість суб'єкта господарювання. Саме тому формування належного облікового забезпечення управління дебіторською заборгованістю є актуальним завданням, що потребує комплексного підходу.

Облікове забезпечення управління дебіторською заборгованістю слід розглядати як систему формування, обробки та узагальнення інформації про стан розрахунків із дебіторами, яка використовується для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Основу такої системи становить бухгалтерський облік, який забезпечує своєчасне та достовірне відображення операцій, пов'язаних із виникненням, погашенням та списанням заборгованості.

Відповідно до національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку, дебіторська заборгованість визнається активом за умови існування ймовірності отримання підприємством майбутніх

економічних вигід та можливості достовірного визначення її суми. Первісна оцінка дебіторської заборгованості здійснюється за справедливою вартістю, яка, як правило, відповідає сумі договору. Надалі вона відображається за чистою реалізаційною вартістю, що передбачає створення резерву сумнівних боргів.

Важливим аспектом облікового забезпечення є класифікація дебіторської заборгованості. Залежно від строків погашення її поділяють на поточну та довгострокову, а за рівнем надійності – на безнадійну, сумнівну та нормальну. Така класифікація дозволяє більш точно оцінити ризики неповернення коштів і сформуванати адекватну облікову політику щодо управління дебіторами.

Особливе значення має організація аналітичного обліку дебіторської заборгованості. Деталізація інформації за контрагентами, договорами, строками виникнення та погашення забезпечує можливість контролю за станом розрахунків і своєчасного виявлення простроченої заборгованості. Використання реєстрів аналітичного обліку, відомостей розрахунків та автоматизованих облікових систем сприяє підвищенню ефективності облікових процесів.

Ключовим елементом облікового забезпечення є формування резерву сумнівних боргів. Його створення дозволяє відобразити реальну вартість дебіторської заборгованості у фінансовій звітності та забезпечити принцип обачності. Методи розрахунку резерву можуть базуватися на аналізі платоспроможності дебіторів, класифікації за строками заборгованості або застосуванні коефіцієнтів сумнівності. Вибір методу залежить від специфіки діяльності підприємства та обсягу інформації, доступної для аналізу.

Суттєву роль відіграє внутрішній контроль за станом дебіторської заборгованості. Його основними завданнями є перевірка достовірності облікових даних, контроль за дотриманням умов договорів, своєчасністю розрахунків, а також попередження виникнення простроченої та безнадійної заборгованості. Ефективний контроль передбачає регулярне проведення інвентаризації розрахунків, звірку з контрагентами та моніторинг платіжної дисципліни.

Управління дебіторською заборгованістю також передбачає використання облікової інформації для аналізу її структури та динаміки. Зокрема, важливими є показники оборотності дебіторської заборгованості, середнього періоду її погашення, частки простроченої заборгованості. На основі аналізу цих показників приймаються рішення щодо зміни умов кредитування покупців, встановлення лімітів кредиту, застосування штрафних санкцій або використання інструментів рефінансування, таких як факторинг.

В умовах цифровізації економіки підвищується роль автоматизації облікового забезпечення управління дебіторською заборгованістю. Використання сучасних інформаційних систем дозволяє оперативно відслідковувати стан розрахунків, формувати аналітичні звіти та прогнозувати грошові потоки. Це сприяє підвищенню якості управлінських рішень і зниженню ризиків, пов'язаних із неповерненням коштів.

Таким чином, облікове забезпечення управління дебіторською заборгованістю є важливим елементом системи управління підприємством. Його ефективність визначається рівнем організації бухгалтерського обліку, якістю аналітичної інформації, дієвістю внутрішнього контролю та ступенем автоматизації облікових процесів. Удосконалення облікового забезпечення сприятиме оптимізації обсягів дебіторської заборгованості, підвищенню платоспроможності підприємства та зміцненню його фінансової стабільності.

Список використаних джерел:

1. Назаренко О. В., Остапенко Ю. О. Вдосконалення облікового відображення та аудиту дебіторської заборгованості як окремої компоненти управління підприємством. Ефективна економіка. 2024. № 3. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_3_27

2. Мамонтова Н. А., Глущик М. М. Особливості обліку та управління дебіторської заборгованості підприємства в сучасних умовах. Modern economics. 2023. № 39. С. 112-117. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2023_39_19

**Кірілл Діжак,
наук. кер. – Конон Багрій,**

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

**ФІНАНСОВА ПРОЗОРІСТЬ ТА КОНТРОЛЬ У ПРОЦЕСАХ
ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

У сучасних умовах трансформації національної економіки України, що зазнала значних втрат унаслідок повномасштабної війни, особливого значення набуває проблема забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів у процесах післявоєнного відновлення. Одним із ключових чинників успішної реалізації відбудовчих програм є фінансова прозорість та належний контроль за рухом і використанням коштів. Саме ці елементи формують довіру з боку міжнародних партнерів, інвесторів та суспільства, а також сприяють підвищенню результативності державної фінансової політики.

Фінансова прозорість передбачає відкритість, доступність і достовірність інформації про формування, розподіл та використання

фінансових ресурсів. У контексті відновлення економіки вона охоплює бюджетний процес, діяльність державних підприємств, використання міжнародної фінансової допомоги та інвестиційних ресурсів. Відсутність належного рівня прозорості може призводити до неефективного використання коштів, зростання корупційних ризиків та втрати довіри до державних інституцій.

Важливою складовою забезпечення фінансової прозорості є впровадження сучасних інформаційних систем управління фінансами, які дозволяють здійснювати моніторинг фінансових потоків у режимі реального часу. Зокрема, використання цифрових платформ у сфері публічних фінансів сприяє підвищенню підзвітності органів державної влади та забезпечує відкритий доступ до інформації для громадськості. Це відповідає сучасним тенденціям розвитку електронного урядування та цифрової економіки.

Фінансовий контроль, у свою чергу, виступає інструментом забезпечення законності, доцільності та ефективності використання фінансових ресурсів. У процесах відновлення економіки він набуває особливого значення, оскільки обсяги фінансування значно зростають, а ризики їх нецільового використання посилюються. Система фінансового контролю включає державний, внутрішній та незалежний аудит, а також громадський контроль, що забезпечує комплексний підхід до оцінки фінансової діяльності [1].

Особливу роль у цьому контексті відіграє державний фінансовий контроль, який здійснюється відповідними органами влади та спрямований на перевірку дотримання бюджетного законодавства, ефективності використання державних коштів і запобігання фінансовим порушенням. Водночас важливим є розвиток внутрішнього контролю на рівні розпорядників бюджетних коштів, що дозволяє оперативно виявляти та усувати недоліки у фінансовій діяльності.

Значний вплив на підвищення рівня фінансової прозорості та контролю має міжнародне співробітництво. Участь України в міжнародних програмах фінансової допомоги передбачає дотримання високих стандартів підзвітності та прозорості, що стимулює впровадження кращих світових практик у сфері управління фінансами. Зокрема, міжнародні фінансові організації висувають вимоги щодо прозорого використання наданих коштів, проведення незалежного аудиту та регулярного звітування про результати їх використання [2].

У процесі післявоєнного відновлення економіки України важливим є також залучення приватного сектору та іноземних інвесторів. Для цього необхідно створити сприятливе інституційне середовище, яке забезпечуватиме захист прав інвесторів, прозорість фінансових операцій та ефективний контроль за реалізацією інвестиційних

проектів. Саме довіра до фінансової системи є визначальним фактором у прийнятті інвестиційних рішень.

Водночас слід зазначити, що в умовах воєнного стану виникають додаткові виклики для забезпечення фінансової прозорості та контролю. Зокрема, це пов'язано з необхідністю оперативного прийняття рішень, спрощенням окремих процедур та підвищеним рівнем ризиків. У таких умовах особливо важливо забезпечити баланс між швидкістю реалізації відбудовчих заходів і належним рівнем контролю за використанням ресурсів.

З метою підвищення ефективності фінансової прозорості та контролю доцільно впроваджувати комплексні заходи, серед яких: удосконалення нормативно-правової бази, розвиток цифрових інструментів управління фінансами, підвищення професійного рівня кадрів у сфері фінансового контролю, а також активізація громадського контролю. Важливим є також забезпечення відкритості даних щодо використання коштів на відновлення, що дозволить підвищити рівень довіри до державної політики.

Отже, фінансова прозорість та контроль є невід'ємними складовими ефективного відновлення економіки України. Вони забезпечують раціональне використання фінансових ресурсів, сприяють зниженню корупційних ризиків та підвищують інвестиційну привабливість країни. Успішна реалізація відбудовчих процесів значною мірою залежить від здатності держави забезпечити високий рівень підзвітності, відкритості та контролю у сфері публічних фінансів.

Список використаних джерел:

1. Кириленко О. П., Жадан О. М. Підвищення прозорості та обґрунтованості використання бюджетних коштів. Світ фінансів. 2021. DOI : <https://doi.org/10.35774/sf2021.03.023>
2. Войтенко О. В., Шульц С. Л., Білик І. В., Капленко Г. В. Прозорість державного управління як чинник економічного розвитку територіальних громад України. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2022. DOI : <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.46.2022.3879>

Олександра Дудко,
наук. кер. – Юлія Маначинська,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ОБЛІКОВО-ЕКОНОМІЧНЕ ПІДҐРУНТЯ ОПЕРАЦІЙ З ВИРОБНИЦТВА В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ АГРОБІЗНЕСУ

Сучасний етап розвитку аграрного сектору України відбувається в умовах глибоких трансформацій, зумовлених наслідками воєнних дій та необхідністю відновлення економічного потенціалу держави. За таких обставин особливого значення набуває формування ефективного обліково-економічного підґрунтя здійснення операцій з виробництва сільськогосподарської продукції. Саме воно забезпечує належний рівень управління витратами, формування достовірної фінансової інформації та підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Вагоме місце у структурі обліково-економічного забезпечення діяльності аграрних підприємств посідає облік витрат і калькулювання собівартості продукції. В умовах нестабільності ринкового середовища та обмеженості ресурсів особливого значення набуває точність і повнота відображення витрат, а також можливість їх аналітичного дослідження за складом і динамікою. Це обумовлює необхідність удосконалення методичних підходів до обліку витрат з урахуванням галузевої специфіки аграрного виробництва, зокрема сезонного характеру діяльності, тривалості виробничого циклу та особливостей функціонування біологічних активів.

Організація обліку витрат є визначальним чинником підвищення ефективності виробництва, особливо у галузі птахівництва. У процесі виробництва використовуються матеріально-технічні ресурси, засоби та предмети праці, а також трудові ресурси, використання яких узагальнюється у системі витрат підприємства. Водночас формування ефективної системи обліку та контролю витрат потребує врахування технологічних особливостей виробництва, зокрема сезонності та обсягів виконуваних робіт у межах виробничого циклу [1].

Важливим елементом облікової системи є класифікація витрат, яка виступає основою формування інформації про собівартість продукції. У сучасних умовах доцільним є застосування комплексного підходу до їх групування за економічними елементами, статтями калькуляції, місцями виникнення та центрами відповідальності. Такий підхід забезпечує підвищення аналітичності облікової інформації та створює передумови для ефективного контролю за використанням ресурсів підприємства.

Цифровізація облікових процесів виступає ключовим чинником формування обліково-економічної бази підприємства. Використання сучасних інформаційних систем дозволяє автоматизувати облік виробничих операцій, підвищити оперативність отримання даних і покращити їхню точність. У післявоєнних умовах цифрові технології забезпечують підвищену прозорість діяльності аграрних підприємств, що є важливим фактором для залучення інвестицій. Інтеграція облікової інформації в управлінську систему підприємства має стратегічне значення. В цьому контексті сучасні методи управління витратами, такі як бюджетування, калькулювання за видами діяльності (АВС-костинг) та аналіз відхилень, набувають особливої значущості.

Сучасна цифровізація пропонує обліково-аналітичному сектору широкий спектр інноваційних інструментів. Серед найбільш ефективних технологій для організації обліково-аналітичного забезпечення управління підприємством слід виділити штучний інтелект (AI), великі дані (Big Data), блокчейн (Blockchain) та машинне навчання (Machine Learning) [2].

У післявоєнний період аграрні підприємства України стикаються з потребою в залученні додаткових фінансових ресурсів, що підвищує вимоги до достовірності та прозорості фінансової звітності. Система бухгалтерського обліку має відповідати міжнародним стандартам і забезпечувати користувачів повною та об'єктивною інформацією про фінансовий стан і результати діяльності підприємства. Особливу увагу слід приділяти обліку державної підтримки аграрного сектору, яка є важливим інструментом відновлення виробництва.

Не менш важливим є врахування екологічних аспектів у системі обліку. Аграрні підприємства повинні контролювати екологічні витрати та оцінювати їхній вплив на результати діяльності.

Отже, обліково-економічне забезпечення виробничих процесів у аграрному секторі в умовах післявоєнного відновлення України формує комплексну систему, що включає облік витрат, калькулювання собівартості, ведення обліку біологічних активів, управлінський облік та застосування цифрових технологій. Ефективне функціонування цієї системи підвищує результативність діяльності підприємств, сприяє їх адаптації до нових економічних умов та створює передумови для сталого розвитку галузі.

Підсумовуючи, модернізація обліково-економічного забезпечення аграрного виробництва потребує комплексного підходу, що передбачає гармонізацію національних стандартів з міжнародними, впровадження сучасних інформаційних технологій, підвищення аналітичності облікових даних та розвиток управлінського обліку. Це забезпечує

ефективну роботу аграрного сектору в умовах післявоєнного відновлення та зміцнює економічну безпеку України.

Список використаних джерел:

1. Саванчук Т., Френкель О. Сутність витрат птахівництва та чинники їх формування в системі управлінського обліку підприємства. Економіка та суспільство, (58). 2023. DOI. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-36> URL. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3292> (дата звернення: 05.03.2026).

2. Кононенко Л., Коваль С. Організація обліку в малих агропідприємствах у контексті цифровізації: сучасний стан, проблеми та перспективи. Економіка та суспільство, (73). 2025. DOI. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-10> URL. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5810> (дата звернення: 07.03.2026).

**Богдан Загарія,
наук. кер. – Конон Багрій,**

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ІНСТРУМЕНТИ ФІНАНСОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДЛЯ СТИМУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Економічна система України в умовах 2026 року продовжує процес глибокої трансформації, переходячи від моделі екстреного виживання до стратегії стійкого відновлення. Повномасштабна війна спричинила значні структурні деформації, що вимагає від держави застосування нестандартних інструментів фінансового регулювання. Основним завданням фінансової політики в поточному періоді є створення сприятливих умов для залучення приватного капіталу, мінімізація воєнно-політичних ризиків та забезпечення макрофінансової стабільності як передумови для сталого зростання. Ефективне фінансове регулювання виступає каталізатором модернізації критичної інфраструктури та підтримки інноваційних секторів економіки.

Монетарний сектор, під керівництвом Національного банку України, відіграє ключову роль у формуванні інвестиційного клімату. Станом на перше півріччя 2026 року регулятор продовжує реалізацію Стратегії валютної лібералізації, що була розпочата в період воєнного стану. Важливим кроком стало впровадження постанов № 2 та № 3 від січня 2026 року, які дозволили розширити коло фінансових операцій для іноземних інвесторів та запровадили нову систему «кредитних лімітів» для запозичень з-за кордону. Це стимулює приплив прямих іноземних інвестицій та покращує ліквідність банківського сектору. Крім

того, інструмент інфляційного таргетування в поєднанні з гнучким валютним курсом дозволяє згладжувати зовнішні шоки.

Фіскальні інструменти регулювання в поточному році зосереджені на селективній підтримці стратегічних галузей. Державна програма «Доступні кредити 5-7-9%» була переформатована під потреби відбудови. Пріоритетне фінансування отримують проекти у сфері переробної промисловості, оборонно-промислового комплексу та енергетики. У 2025 році було зафіксовано рекордний обсяг кредитування інвестиційних проектів – понад 16 млрд грн за цією програмою [1]. Також активно використовується інструмент інвестиційних податкових пільг для підприємств, що працюють у спеціальних економічних зонах у прифронтових регіонах. Це дозволяє компенсувати підвищені логістичні та безпекові витрати.

Окремої уваги заслуговує розвиток механізмів страхування воєнних ризиків, що стало повноцінним інструментом фінансового регулювання з 1 січня 2026 року. Уряд розширив повноваження Експортно-кредитного агентства (ЕКА), дозволивши йому страхувати не лише експортні операції, а й прямі інвестиції в об'єкти виробництва на території України. Новий механізм передбачає компенсацію страхових премій для малого та середнього бізнесу (МСБ) у сумі до 1 млн грн, а також збільшення лімітів виплат за пошкоджене майно до 30 млн грн. [1]. Така державна підтримка через фінансові гарантії дозволяє залучати кредитні кошти під нижчі відсоткові ставки, оскільки ризики втрати активів частково покриваються державним бюджетом та міжнародними партнерами.

Важливим елементом сучасного фінансового регулювання є інтеграція принципів сталого фінансування (ESG) у процеси відбудови. У межах виконання вимог програми Ukraine Facility (2024–2027), фінансовий сектор України [2] впроваджує європейські стандарти звітності та екологічного нагляду. Інструменти «зеленого» фінансування, такі як випуск муніципальних зелених облігацій та спеціальні кредитні лінії для енергомодернізації будівель, стають дедалі поширенішими. Це не лише сприяє залученню цільового європейського капіталу, а й гарантує відповідність відновлених об'єктів вимогам енергоефективності. Цифрова трансформація фінансової сфери (FinTech) також виступає потужним стимулом відновлення.

Проект е-гривні, що у 2026 році перейшов у стадію відкритого тестування, пропонує інноваційні механізми цільових соціальних виплат та грантів. Використання технології блокчейн дозволяє забезпечити прозорість розподілу міжнародної допомоги та знизити адміністративні витрати. Платформа «Дія.Бізнес» у поєднанні з банківськими сервісами забезпечує миттєвий доступ до фінансових інструментів підтримки «Зроблено в

Україні», що сприяє виведенню бізнесу з тіні та розширенню податкової бази. Міжнародна фінансова координація в межах Багатосторонньої координаційної платформи донорів забезпечує узгодженість внутрішніх регуляторних кроків України з глобальними трендами.

Використання доходів від заморожених активів країни-агресора для надання кредитних гарантій є новим фінансовим інструментом, що активно обговорюється у 2026 році. Це дозволяє створювати довгострокові фонди відновлення без додаткового навантаження на державний борг України [3]. Разом з тим, подальше впровадження структурних реформ, зокрема у сфері боротьби з корупцією, залишається фундаментом для збереження довіри донорської спільноти. Узагальнюючи, слід зазначити, що фінансове регулювання має бути комплексним та гнучким. Синергія монетарних, фіскальних та гарантійних інструментів дозволяє створити багатовекторну систему підтримки економічних суб'єктів.

Основним вектором розвитку фінансового регулювання до кінця 2026 року має стати перехід від прямого державного субсидування до створення ринкових механізмів управління ризиками та стимулювання приватних інвестицій. Лише за умови поєднання жорсткого нагляду за цільовим використанням коштів та ліберальних умов для ведення бізнесу Україна зможе забезпечити темпи економічного зростання, достатні для повної відбудови та інтеграції в європейський економічний простір.

Список використаних джерел:

1. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року. URL : https://mof.gov.ua/storage/files/Strategy_FS_2025_eng.pdf (дата звернення: 19.03.2026).
2. План України (Ukraine Plan) для Ukraine Facility 2024–2027. URL : <https://me.gov.ua/> (дата звернення: 19.03.2026).
3. IMF Staff Report : Ukraine: Eighth Review Under the Extended Arrangement Under the EFF, June 2025. URL : <https://www.imf.org/> (дата звернення: 19.03.2026).

Іванна Кавчак,
наук. кер. – Тетяна Томнюк,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПОНЯТТЯ «СТРАТЕГІЧНИЙ ОБЛІК»

Об'єктивне оцінювання ринкового середовища, рівня власної конкурентоспроможності, а також сучасних трансформацій і викликів господарювання є необхідною умовою забезпечення ефективного

функціонування підприємства. У цьому аспекті стратегічний облік набуває особливого значення, оскільки формує інформаційну базу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень і сприяє адаптації підприємства до динамічних умов зовнішнього середовища.

Термін «стратегічний управлінський облік» уперше був запропонований К. Симмондсом. Він визначав стратегічний управлінський облік як процес надання та аналізу інформації управлінського обліку щодо діяльності підприємства і його конкурентів, яка використовується для контролю та формування стратегії розвитку бізнесу [1]. На погляд сучасних науковців, «основний зміст стратегічного управлінського обліку – це процес інформаційного забезпечення вищезазначених трьох складників, тобто як кількісний, так і якісний аналіз, планування та контроль стратегічних рішень організації» [3, с. 54].

Стратегічний облік виконує ключові функції, спрямовані на забезпечення ефективного довгострокового управління підприємством. Основними з них є інформаційно-аналітична, прогностична, планувальна, контрольна та оціночна, які забезпечують формування інформації, обґрунтування стратегічних рішень, контроль їх реалізації та оцінювання результативності діяльності підприємства.

До методів стратегічного обліку відносять стратегічний аналіз витрат, аналіз конкурентного середовища, аналіз ланцюга створення вартості, бенчмаркінг, аналіз життєвого циклу продукції та стратегічне ціноутворення. Застосування цих методів забезпечує оцінювання ринкових позицій підприємства та обґрунтування стратегічних управлінських рішень.

В. О. Морохова та Н. М. Василик класифікують інструменти стратегічного аналізу на три групи. Перша – аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, що включає PEST-аналіз, модель п'яти сил Портера, SWOT, BSC та інші методи оцінки ринку, ресурсів і функціональних напрямів діяльності. Друга – аналіз конкурентоспроможності, який охоплює бенчмаркінг, оцінку конкурентних позицій продукції, інтегральні методи та методи самооцінки (Європейська модель ділової досконалості, BIM). Третя – аналіз стратегічних альтернатив розвитку, що включає GAP-аналіз, SPACE, PIMS, моделі BCG, GE/McKinsey, Shell/DPM та інші матричні інструменти для вибору оптимальної стратегії [2, с. 122].

П. Атамас виокремлює основні напрями стратегічного управлінського обліку, що забезпечують інформаційну підтримку прийняття управлінських рішень. Перший напрям передбачає оцінку ефективності змін стратегії підприємства на основі аналізу факторів зростання, цінової політики та витрат із застосуванням методів факторного аналізу.

Другий напрямок пов'язаний з дослідженням прибутковості конкурентів і спрямований на оцінку їх можливої реакції на зміну цін.

Визначальним є аналіз структури витрат конкурентів, зокрема змінних і постійних. Третій напрямок охоплює аналіз прибутковості замовників шляхом зіставлення доходів від співпраці з витратами на їх обслуговування, що здійснюється із використанням методу калькулювання за видами діяльності. Четвертий напрямок полягає в орієнтації на зростання акціонерної вартості підприємства як ключового критерію ефективності, що визначає спрямованість стратегічних та операційних управлінських рішень [1].

На нашу думку, стратегічний управлінський облік спрямований на забезпечення інформаційно-аналітичної підтримки стратегічного управління підприємством. Його ключовими завданнями є оцінка ефективності реалізації стратегії та аналіз факторів, що визначають результати діяльності.

Важливим завданням є дослідження конкурентного середовища, зокрема аналіз прибутковості конкурентів і структури їх витрат з метою прогнозування їх поведінки на ринку. Крім того, стратегічний облік передбачає оцінку прибутковості клієнтів шляхом зіставлення доходів і витрат за окремими сегментами, а також формування інформації для управління вартістю підприємства, орієнтованого на зростання акціонерної вартості.

Завершальним завданням є забезпечення аналітичної основи для обґрунтування стратегічних альтернатив і прийняття довгострокових управлінських рішень.

Стратегічний облік є важливим інструментом управління підприємством, що забезпечує своєчасне отримання та аналіз інформації про внутрішнє та зовнішнє середовище, конкурентне становище та можливі шляхи розвитку. Використання різноманітних методів стратегічного аналізу дозволяє об'єктивно оцінювати ринкові умови, визначати конкурентні переваги та обґрунтовувати стратегічні рішення, що сприяють підвищенню ефективності та стійкості підприємства на ринку.

Список використаних джерел:

1. Атамас П.Й. Управлінський облік : навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 440 с.
2. Морохова В.О., Василик Н.М. Аналітичний інструментарій стратегічного аналізу. Економічний форум. 2013. № 4. С. 120-126.
3. Рубан Л.О., Чуприна Л. В. Роль та функції стратегічного управлінського обліку в системі стратегічного управління підприємством. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». 2016. № 27. С. 53-57.

Владислав Келару,
наук. кер. - Микола Скрипник,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ НАРАХУВАННЯ ТА ОБЛІКУ ВІДПУСКНИХ У БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВАХ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Система оплати праці у бюджетних установах ґрунтується на законодавчо закріплених гарантіях забезпечення працівників оплачуваною щорічною відпусткою. Нарахування та виплата відпускних є не лише технічною бухгалтерською операцією, а й реалізацією конституційного права особи на відпочинок. В умовах воєнного стану правове регулювання цього питання зазнало суттєвих змін, що безпосередньо впливає на облікову практику бюджетних установ і вимагає від бухгалтерів чіткого розуміння актуальної нормативної бази.

Базовим нормативним актом у сфері відпускних відносин залишається Закон України «Про відпустки» від 15.11.1996 № 504/96-ВР, який визначає види відпусток, їх тривалість та порядок надання. Водночас із введенням воєнного стану набув чинності Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» від 15.03.2022 № 2136-ІХ, стаття 12 якого встановила низку спеціальних норм. Зокрема, за рішенням роботодавця надання щорічної основної відпустки може бути обмежено тривалістю 24 календарні дні за поточний робочий рік – натомість невикористані дні не анулюються, а підлягають наданню після завершення воєнного стану або за угодою сторін [1; 3].

Щодо строків виплати відпускних: до введення воєнного стану чинне законодавство зобов'язувало роботодавця здійснювати виплату не пізніше ніж за три дні до початку відпустки. Після змін, внесених до трудового законодавства у 2022–2023 роках, цю норму скасовано. Відповідно до актуальної редакції Закону № 504, відпускні мають бути виплачені до початку відпустки, без прив'язки до конкретного кількісного строку. Для бюджетних установ це означає необхідність ретельного планування касових видатків: виплата має бути здійснена до фактичного початку відпочинку незалежно від дати подання заяви працівником [1; 2].

Колективний або трудовий договір може уточнювати окремі аспекти організації виплат, однак не може погіршувати становище працівника порівняно із законодавчим мінімумом. Перенесення відпускних на будь-який момент після початку відпустки є порушенням трудових гарантій і може кваліфікуватися як затримка виплати

заробітної плати з відповідними наслідками для роботодавця - нарахуванням компенсації за затримку (ст. 34 КЗпП України) .

Ключовим розрахунковим інструментом при нарахуванні відпускних є середньоденна заробітна плата, порядок обчислення якої визначено Постановою Кабінету Міністрів України від 08.02.1995 № 100 [2]. Алгоритм розрахунку передбачає два послідовні кроки: по-перше, визначення сукупного заробітку за останні 12 календарних місяців (або за фактично відпрацьований час, якщо він менший); по-друге, ділення цієї суми на кількість календарних днів розрахункового періоду, з якої виключено святкові та неробочі дні, встановлені статтею 73 КЗпП України [1; 2].

До складу заробітку, що включається до розрахункової бази, входять усі систематичні виплати: посадовий оклад, тарифна ставка, надбавки за вислугу років, за складність та напруженість праці, доплати, премії регулярного характеру. Натомість виплати разового або компенсаційного характеру - матеріальна допомога, одноразові премії, компенсація за невикористану відпустку, виплати за договорами цивільно-правового характеру - до розрахункової бази не включаються . Для бюджетних установ, де структура оплати праці чітко регламентована, особливої уваги потребує правильне розмежування між систематичними надбавками та ситуативними заохоченнями.

Суттєву трансформацію в умовах воєнного стану зазнала практика застосування святкових і неробочих днів при обчисленні середнього заробітку. Відповідно до статті 3 Закону № 2136-IX, у період дії воєнного стану обмежень щодо роботи у святкові та неробочі дні не встановлено - підприємства та установи можуть залучати працівників до роботи без спеціального дозволу. Водночас перелік святкових і неробочих днів, закріплений у статті 73 КЗпП, формально не скасовано, а отже, ці дні й надалі виключаються з розрахункового знаменника при обчисленні середньоденного заробітку [1; 4]. Практичний наслідок - незначне збільшення середньоденного показника, що автоматично підвищує кінцеву суму відпускних порівняно з розрахунком без таких виключень.

Для бухгалтерів бюджетних установ важливо також ураховувати особливості обліку перехідних відпускних - тих, що охоплюють два суміжні звітні місяці. Суми відпускних у такому разі можуть або повністю відноситися до місяця виплати, або розподілятися між місяцями пропорційно до кількості днів відпустки. Вибір методу має бути закріплений в обліковій політиці установи та застосовуватися послідовно.

Узагальнення чинних норм дозволяє виокремити три ключові умови правомірного нарахування відпускних у бюджетній установі: (1) дотримання оновленого строку виплати - до початку відпустки; (2) коректне формування розрахункової бази з включенням лише

систематичних виплат і виключенням святкових днів із знаменника; (3) урахування обмежень воєнного стану щодо тривалості відпустки та можливості її перенесення. Ігнорування будь-якого з цих елементів створює ризики як фінансових санкцій, так і порушення трудових прав працівників, що є неприйнятним для установ, які фінансуються з публічних коштів.

Список використаних джерел:

1. Про відпустки : Закон України від 15.11.1996 № 504/96-ВР. Відомості Верховної Ради України. 1997. № 2. Ст. 4. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 23.03.2026).

2. Порядок обчислення середньої заробітної плати : затв. постановою Кабінету Міністрів України від 08.02.1995 № 100. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/100-95-п> (дата звернення: 23.03.2026).

3. Розрахунок відпускних 2025: шпаргалка з прикладами. Buhgalter.com.ua. URL: <https://buhgalter.com.ua/articles/shpargalki/rozrahunok-vidpusknihi-2025-shpargalka-z-prikladami/> (дата звернення: 23.03.2026).

4. Термін виплати відпускних під час воєнного стану 2025–2026. Factor Academy. URL: <https://factor.academy/blog/vidpustki/page/2/> (дата звернення: 23.03.2026).

Богдан Кочерган,
наук. кер. – Микола Скрипник,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

**МІЖНАРОДНА ФІНАНСОВА ДОПОМОГА УКРАЇНІ:
МЕХАНІЗМИ ОТРИМАННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ТА ЗВІТНОСТІ**

Повномасштабне вторгнення Росії спричинило структурний дисбаланс державних фінансів України: витрати на оборону перевищили можливості внутрішніх доходів, а касові розриви стали хронічними. У 2022–2025 рр. бюджетний дефіцит покривається переважно за рахунок зовнішніх джерел. За даними Міністерства фінансів України, лише у 2025 році обсяг залученого зовнішнього фінансування склав 52,4 млрд дол. США, з яких понад 70% забезпечено за рахунок донорів. Інститут світової економіки Кіля фіксує, що нові зобов'язання донорів у 2025 р. ризикують опуститися до найнижчого рівня з початку повномасштабної війни - насамперед через фактичне припинення допомоги з боку США [1; 2].

Теоретичне підґрунтя дослідження базується на концепціях міжнародної фінансової стійкості та бюджетного менеджменту в

кризових умовах. Роль зовнішніх запозичень як стабілізаційного інструменту в умовах глибоких економічних шоків обґрунтована в роботах лауреата Нобелівської премії Дж. Стігліца. Емпірична база охоплює аналітичні матеріали МВФ, зокрема звіт за програмою EFF від лютого 2026 р., регулярні дані Kiel Institute for the World Economy в рамках Ukraine Support Tracker, матеріали Київської школи економіки (KSE) щодо прямих збитків інфраструктури, а також офіційні звіти Міністерства фінансів України та Європейської Комісії з програми Ukraine Facility [2; 4].

Недостатньо дослідженим залишається питання трансформації звітності у 2024–2025 рр. в умовах переходу до умовного фінансування за реформами та впровадження цифрових механізмів моніторингу - що й зумовило актуальність цієї роботи.

Система зовнішнього фінансування України пройшла чотири якісно різні фази: екстрена (2022), стабілізаційна (2023), середньострокова (2024) та умовно-реформаторська (2025).

У 2022 р. обсяг допомоги склав орієнтовно 100–120 млрд дол. США - переважно у формі безповоротних грантів та екстреного бюджетного фінансування. У 2023 р. обсяги залишалися на рівні ~130 млрд дол., а основний акцент змістився на стабілізацію макроекономічних показників. У 2024 р. ключовою подією стало затвердження механізму Ukraine Facility: ЄС зобов'язався надати до 50 млрд євро протягом 2024–2027 рр. у формі позик (33 млрд євро) та грантів (5,27 млрд євро) [1; 3]. У 2025 р. Мінфін підтвердив залучення 52,4 млрд дол. США зовнішнього фінансування, з яких лише від Ukraine Facility надійшло 12,1 млрд дол. США, включно з 668 млн дол. у формі грантів.

Ключовою структурною тенденцією 2025 р. є «європеїзація» донорства: США фактично припинили виділення нових грантів, натомість ЄС та міжнародні фінансові організації стали основними кредиторами. Водночас Kiel Institute застерігає: загальний обсяг нових зобов'язань у 2025 р. може виявитися найнижчим за весь період повномасштабного вторгнення. Це формує суттєвий ризик фінансування для бюджету 2026 р.

Сучасна система міжнародної допомоги Україні включає кілька паралельних механізмів. Ukraine Facility - основний інструмент ЄС на 2024–2027 рр. - передбачає умовне фінансування, прив'язане до виконання Плану Ukraine Plan: вимог у сфері антикорупційного законодавства, судової реформи та бюджетної прозорості. Станом на грудень 2025 р. загальна сума виплат за цим механізмом склала близько 70% від запланованого обсягу. Розширена програма МВФ (EFF), затверджена у лютому 2026 р. на 48 місяців у розмірі 8,1 млрд дол. США, стала новим рамковим інструментом макрофінансової

стабілізації. Паралельно функціонує ініціатива ERA/G7: 50 млрд дол. позик, забезпечених доходами від заморожених суверенних активів Росії, з яких 7 млрд дол. надійшло Україні у 2025 р. [1; 3].

Принципова особливість сучасної моделі - перехід від «довіри до держави» до «довіри до реформ»: кожен транш обумовлений виконанням конкретних кількісних та якісних індикаторів. Якщо раніше кошти надавалися переважно на основі загальних гарантій, то тепер умовою виплати є верифіковане виконання попереднього кроку реформ. Це підвищує відповідальність, але водночас створює ризик затримок фінансування у разі уповільнення реформ.

Перехід до умовного фінансування зробив питання звітності стратегічним. Впровадження онлайн-моніторингу реформ, аналітичних платформ Мінфіну та інтеграція з системами ЄС дозволяють верифікувати виконання умов у режимі, наближеному до реального часу. Порівняно з практикою до 2022 р., де звітність мала переважно ретроспективний паперовий характер, сучасна цифрова модель забезпечує: превентивний контроль (ризиків виявляються до виникнення порушень); скорочення часу між виконанням умови і виплатою траншу; мінімізацію людського фактору в критичних операціях [3].

Показово, що рівень цифрової спроможності фінансових служб безпосередньо впливає на швидкість проходження перевірок МВФ: у 2025 р. Україна успішно пройшла два огляди EFF, що дозволило отримати 912 млн дол. США. Водночас Держаудитслужба та Рахункова палата опрацьовують питання сертифікації за стандартами ISSAI як передумови поступового переходу від зовнішнього нагляду до внутрішнього аудиту.

Міжнародна допомога фактично забезпечує функціонування держави в соціальній та гуманітарній сферах, вивільняючи внутрішні податкові надходження для потреб оборони. Аналіз структури видатків дозволяє виокремити чотири основні напрями:

- Соціальні видатки (~35%) - виплата пенсій, заробітних плат медикам, педагогам та іншим бюджетникам;
- Покриття бюджетного дефіциту (~40%) - усунення касових розривів між надходженнями і обов'язковими платежами;
- Відновлення інфраструктури (~15%) - критичні об'єкти енергетики, транспорту, комунального господарства;
- Валютні резерви (~10%) - підтримка стабільності обмінного курсу гривні.

До ключових ризиків системи слід віднести: фінансову залежність - до 50% бюджетних видатків формується за рахунок зовнішніх джерел; умовність продовження - затримка у виконанні реформ може

призупинити виплату траншів; наростання боргового навантаження - перехід від грантів до кредитів збільшує обсяг зобов'язань, які ляжуть на майбутні покоління платників податків.

Аналіз сучасних тенденцій дозволяє окреслити п'ять стратегічних напрямів трансформації системи управління допомогою.

Перехід від бюджетної підтримки до інвестиційного відновлення. На горизонті 2026–2030 рр. акцент має зміститися з фінансування поточних витратів на капітальні інвестиції у реальний сектор. Ключовим інструментом стане механізм гарантування ризиків для приватних інвесторів, що дозволить залучати кошти з нижчою вартістю обслуговування, ніж суверенні позики.

Управління борговим навантаженням. Враховуючи, що у 2024–2025 рр. кредити суттєво переважили гранти, Україна потребує довгострокової стратегії реструктуризації - переходу до пільгових інструментів із термінами погашення понад 30–35 років. Моделювання Kiel Institute свідчить, що без реструктуризації борговий тиск може суттєво обмежити бюджетний простір після завершення активної фази війни [3].

Повноцінна інтеграція в систему фінансового моніторингу ЄС. Перспективним є запровадження єдиного цифрового вікна для донорів на кшталт EDMS (Electronic Data Management System), де кожен виплачений євро може бути відстежений від рішення про виплату до конкретного об'єкта-отримувача. Це відповідає логіці принципу умовності, закладеного в Ukraine Facility [2].

Розбудова інституційної автономії. Сертифікація Рахункової палати та Держаудитслужби за стандартами ISSAI перетворить внутрішній аудит на повноцінний заміник зовнішнього нагляду донорів, що є необхідною умовою переходу до самостійного управління відновленням.

Механізм заморожених активів РФ. Найбільш амбітним інструментом є юридичне оформлення передачі Україні доходів від заморожених суверенних активів Росії (~300 млрд дол. у ЄС та G7). У 2025 р. перший крок зроблено - 7 млрд дол. у рамках ERA/G7, однак формування повноцінного правового механізму залишається відкритим дипломатичним питанням.

Висновки. Проведений аналіз міжнародної фінансової допомоги Україні у 2022–2025 рр. дозволяє сформулювати наступні положення.

По-перше, модель зовнішньої підтримки зазнала якісної трансформації: від «екстреної солідарності» (безповоротні гранти 2022 р.) до «системного реформування» (умовне кредитування в рамках Ukraine Facility 2024–2027 рр.). Це підвищує вимоги до інституційної спроможності держави, але водночас знижує гнучкість отримання коштів.

По-друге, сформувався функціональний дуалізм бюджету: внутрішні доходи спрямовуються переважно на оборону, тоді як

міжнародна допомога утримує соціальну стабільність (~35% залучених коштів). Ця модель є стійкою у короткостроковому вимірі, проте несе ризики залежності у середньостроковому.

По-третє, цифровізація звітності перетворилася з технічного інструмента на стратегічну умову: рівень цифрової спроможності фінансових служб безпосередньо визначає швидкість отримання траншів і збереження довіри донорів.

По-четверте, «європеїзація» фінансування 2025 р. вимагає термінової адаптації стандартів аудиту та звітності до вимог ЄС, адже саме Брюссель стає головним кредитором України на наступний бюджетний цикл.

По-п'яте, перехід до довгострокової стійкості потребує поступового зміщення від грантово-кредитної моделі до інвестиційної, де приватний капітал із гарантіями МФО замінює прямі бюджетні субсидії від урядів-донорів.

Список використаних джерел:

1. International Monetary Fund. Ukraine : Extended Fund Facility - Staff Report. IMF Country Report. 2026. № 26/66. URL: <https://www.imf.org/en/news/articles/2026/02/26/pr-26066-ukraine-imf-executive-board-approves-usd-8point1-billion-under-an-eff> (дата звернення: 24.03.2026).
2. European Commission. Ukraine Facility : Structure and Disbursements 2024–2027. Enlargement and Eastern Neighbourhood. 2025. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/funding-technical-assistance/ukraine-facility_en (дата звернення: 24.03.2026).
3. Bogdan T. The Role of Public Finance in Ukraine's Recovery and Reconstruction. Journal of European Economy. 2024. Vol. 23. No. 4. P. 615–634. DOI: <https://doi.org/10.35774/jee2024.04.615..>
4. Trebesch C. et al. Ukraine Support Tracker : Europe fails to offset US aid drop. Kiel Policy Brief. Kiel Institute for the World Economy. 2025. URL: <https://www.kielinstitut.de/publications/news/ukraine-support-tracker-europe-fails-to-offset-us-aid-drop/> (дата звернення: 24.03.2026).

**Артем Майборода, Богдан Якуба,
наук. кер. – Ольга Лега,**
Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава

ФІНАНСОВО-ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА У ПРОЦЕСАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

В умовах повоєнного відновлення економіки України особливої актуальності набуває формування ефективних механізмів соціального партнерства як інструменту узгодження інтересів держави, роботодавців і працівників. Соціальний діалог виступає ключовим фактором забезпечення стабільності соціально-трудових відносин, однак його результативність значною мірою залежить від рівня інституційної довіри та ефективності фінансового регулювання.

Сучасний стан соціального партнерства в Україні характеризується наявністю сформованої нормативно-правової бази, однак практична реалізація її положень залишається недостатньо ефективною [1]. Одним із ключових чинників, що стримують розвиток соціального діалогу, є низький рівень інституційної довіри. Так, за даними соціологічного опитування, рівень довіри до профспілок становить лише 29,6 %, тоді як рівень недовіри сягає 42,1 %, що формує від'ємний баланс довіри на рівні -12,5 %. Ще більш критичною є ситуація щодо органів державної влади: Верховній Раді України довіряють лише 18,5 % респондентів при рівні недовіри 76,0 % (баланс -57,5 %), а Кабінету Міністрів України – відповідно 21,4 % і 72,8 % (баланс -51,4 %). Такий дисбаланс суттєво ускладнює процеси переговорів і знижує ефективність узгодження інтересів у сфері соціально-трудових відносин [2].

Водночас спостерігається зростання ролі альтернативних інституцій соціального діалогу. Зокрема, громадські організації користуються високим рівнем довіри – 64,0 % при лише 24,6 % недовіри, що забезпечує позитивний баланс на рівні +39,4 % та свідчить про їх посилення як важливого суб'єкта громадського впливу. Помірно позитивне сприйняття характерне і для економічних інституцій: рівень довіри до Національного банку України становить 53,9 % проти 36,8 % недовіри (баланс +17,1 %), що вказує на відносну стабільність оцінки фінансової політики держави [2].

Важливим аспектом розвитку соціального партнерства є фінансова участь роботодавців у забезпеченні системи соціального захисту населення. Реалізація соціальних гарантій через механізми страхування, соціальних внесків та компенсаційних виплат свідчить про

їх участь у підтриманні соціальної стабільності, однак масштаб такого внеску є нерівномірним.

Зокрема, у 2023 році загальні видатки на соціальний захист зросли до 1 020 835 703,8 тис. грн порівняно з 854 852 477,6 тис. грн у 2022 році, що відображає посилення соціальної функції держави в умовах кризових викликів. Водночас обсяг соціальних виплат роботодавців залишився незмінним – 4 562 490,3 тис. грн, що свідчить про відсутність динаміки у розширенні їх фінансової участі [3].

Аналіз структури фінансування окремих напрямів соціального захисту демонструє суттєві коливання. Так, витрати на соціальний захист у разі тимчасової втрати працездатності зменшилися з 11 198 660,3 тис. грн до 6 416 309,1 тис. грн, тоді як фінансування заходів, пов'язаних із професійними захворюваннями та нещасними випадками, навпаки, зросло більш ніж у чотири рази – з 3 997 381,4 тис. грн до 17 149 732,0 тис. грн. Водночас обсяг фінансування соціального захисту безробітних скоротився з 14 753 103,7 тис. грн до 4 004 797,9 тис. грн, що може свідчити про зміну структури соціальних ризиків та пріоритетів державної політики [3].

Разом з тим, попри участь роботодавців у фінансуванні соціального захисту, їх частка у загальному обсязі видатків залишається обмеженою, що актуалізує необхідність удосконалення фінансових інструментів стимулювання бізнесу до більш активної участі у соціальній сфері та розвитку механізмів співфінансування соціальних гарантій.

Серед ключових проблем функціонування соціального партнерства в Україні доцільно виокремити системні правові та інституційні обмеження, що знижують ефективність взаємодії між його основними суб'єктами. Насамперед, значна частина норм чинного законодавства має декларативний характер і не супроводжується чіткими механізмами практичної реалізації, що ускладнює їх застосування у сфері соціально-трудових відносин. Водночас зберігається низький рівень інституційної довіри до державних органів і профспілок, що ускладнює переговорні процеси та знижує результативність досягнення узгоджених рішень [1].

Окремою проблемою є формальний характер консультацій із організаціями роботодавців, що обмежує можливості врахування інтересів бізнесу при формуванні державної соціально-економічної політики. Крім того, недостатній рівень координації між суб'єктами соціального діалогу на національному, галузевому та регіональному рівнях зумовлює фрагментарність управлінських рішень і знижує їх ефективність. Сукупність зазначених факторів стримує розвиток повноцінної системи соціального партнерства та обмежує його потенціал як інструменту повоєнного відновлення економіки України [4].

У контексті післявоєнної трансформації економіки України зростає потреба у переході від формального функціонування соціального діалогу до його реального інституційного посилення. Це передбачає вдосконалення законодавчого забезпечення шляхом конкретизації механізмів реалізації норм, підвищення прозорості переговорних процедур, а також розширення участі організацій роботодавців у формуванні політики зайнятості та соціального розвитку. Водночас важливим є налагодження ефективної координації між суб'єктами соціального партнерства через розвиток тристоронньої взаємодії та створення дієвих платформ для узгодження управлінських рішень.

Додаткового значення набуває інтеграція принципів циркулярної економіки у практику соціального партнерства, що орієнтує суб'єктів господарювання на ресурсоефективність, відповідальне виробництво та активнішу участь бізнесу у вирішенні соціально-економічних викликів [5]. Такий підхід забезпечує узгодження економічних інтересів із цілями сталого розвитку та посилює соціальну відповідальність бізнесу в умовах відновлення національної економіки.

Комплексна реалізація окреслених заходів сприятиме зміцненню інституційної спроможності соціального партнерства, більш збалансованому врахуванню інтересів його учасників та формуванню стійких засад економічного відновлення на принципах соціальної відповідальності.

Список використаних джерел:

1. Москаленко О. В. Проблеми втілення принципів трудового права під час воєнного стану. Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди. Право. 2023. Вип. 37. С. 68–76. DOI: <https://doi.org/10.34142/23121661.2023.37.09>
2. Довіра до інститутів суспільства. Національне агентство з питань запобігання корупції. URL: <https://nazk.gov.ua/uk/bez-kategoriyi/dovira-do-institutiv-suspilstva/>
3. Аналітична інформація та статистика ринку праці. Державна служба зайнятості України. URL: <https://dcz.gov.ua/stat/stattrend>
4. Новікова Д., Третяк М., Канюка Ю. Проблематика локальних нормативно-правових актів як джерело трудового права України. Академічні візії. 2025. № URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/2312>
5. Яловега Л. В., Лега О. В., Прийдак Т. Б. Циркулярна економіка як інструмент сталого розвитку виклики та перспективи. Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання. Збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції. Суми Сумський державний університет. 2024. С. 227–228. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/97484/3/Management_paradigms_2024.pdf

Діана Матушак,
наук. кер. – Конон Багрій,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Сучасний етап розвитку економічних систем характеризується глобальною цифровою трансформацією, яка докорінно змінює підходи до ведення бізнесу та управління підприємствами. Бухгалтерський облік як основне джерело фінансової інформації зазнає фундаментальних змін, переходячи від функції простої реєстрації фактів господарського життя до ролі комплексного інструменту аналітики та підтримки стратегічних рішень. Цифрове середовище вимагає трансформацій в управлінні господарськими процесами, здійсненні документообігу та формуванні звітності.

В умовах стрімкого розвитку цифрової економіки традиційні методи бухгалтерського обліку перестають відповідати потребам бізнесу в оперативності, прозорості та аналітичній глибині інформації. Впровадження новітніх технологій стає не просто конкурентною перевагою, а необхідною умовою функціонування підприємств. Світові тренди діджиталізації економіки актуалізують потребу в переосмисленні ролі бухгалтера та облікової системи загалом, що й зумовлює вибір теми дослідження.

Цифрова економіка впроваджує в облікову практику такі технології, як хмарні обчислення, штучний інтелект та блокчейн. Впровадження цих технологій сприяє автоматизації процесів збору, обробки та збереження облікових даних, що дозволяє скоротити час формування звітності та мінімізувати кількість помилок, зумовлених людським фактором. Практичним прикладом є досвід Вінницького районного медичного центру первинної медико-санітарної допомоги, де у 2019 році впроваджено комплексну систему автоматизації бухгалтерського обліку «ISpro». Впровадження охопило автоматизацію обліку заробітної плати, основних засобів, медикаментів, договорів та фінансового обліку, що дозволило головному бухгалтеру контролювати всі облікові процеси комплексно. Використання хмарних сервісів дозволяє забезпечити віддалений доступ до даних, знизити витрати на утримання IT-інфраструктури та підвищити мобільність бухгалтерських служб [1, с. 129].

Сучасний український ринок пропонує такі хмарні рішення, як «Master: Бухгалтерія» та «Облік SaaS», які забезпечують автоматизацію облікових задач. Ключовим драйвером цифровізації є потреба в підвищенні операційної ефективності. Цифровізація дає змогу прискорити обробку інформації, зменшити паперовий документообіг та забезпечити прозорість

господарських операцій. Яскравим прикладом є впровадження хмарних технологій для організації безперервного обліку (Continuous Accounting). Хмарний облік полегшує інтеграцію даних у реальному часі з різних джерел: банків, систем ERP і терміналів торгівлі. Автоматизація рутинних завдань (звірка, аналіз відхилень) суттєво зменшує часові затримки та помилки, пов'язані з традиційною обробкою наприкінці періоду [2, с. 80].

Це дозволяє бухгалтерам зосередитися на стратегічних завданнях, а керівництво отримує своєчасну інформацію для прийняття рішень. Водночас відбувається переорієнтування з контрольної функції обліку на інформативну.

Цифровізація нівелює потребу в простому введенні даних, натомість зростає попит на фахівців, здатних інтерпретувати складну аналітику та працювати на стику фінансів і IT. Це вимагає набуття нових компетенцій, зокрема у сфері роботи з даними, кібербезпеки та розуміння логіки роботи алгоритмів. Практика впровадження цифрових рішень у господарські процеси демонструє, що перехідний період супроводжується високим навантаженням на бухгалтерів. Успішне подолання цього етапу можливе завдяки тандемній роботі фахівців підприємства та розробників ПЗ, організації цілодобової підтримки в спільних чатах. Дослідження вказують на необхідність врахування ризиків, пов'язаних із безпекою даних та стабільністю системи при використанні хмарних технологій.

Системними недоліками, які перешкоджають активному впровадженню діджиталізації в Україні, залишаються значні витрати на цифрові рішення та недостатня готовність нормативно-правової бази.

Цифровізація є об'єктивним та незворотнім етапом еволюції бухгалтерського обліку. Вона трансформує не лише технічні аспекти облікової роботи, але й методологічні засади формування фінансової інформації [3, с. 19]. Наведені практичні приклади свідчать, що в Україні вже існує успішний досвід впровадження комплексних систем автоматизації та формуються нові моделі організації обліку на основі хмарних технологій. Успішна адаптація до умов цифрової економіки вимагає комплексного підходу: модернізація технологічної бази, оновлення освітніх програм для підготовки кадрів нової генерації та розробка адекватної нормативно-правової бази.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці моделей адаптивного управління цифровими обліковими системами з урахуванням національних особливостей.

Список використаних джерел:

1. Параниця Н. В., Буличов О. С., Охмач О. М. Переваги і ризики застосування хмарних технологій в сфері бухгалтерського обліку. Економіка та держава. 2021. № 4. С. 128–131. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.4.128.

2.Березний О. В. Роль хмарних технологій в організації безперервного обліку. Економіка, управління та адміністрування. 2024. № 2(108). С. 78–83. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2024-2\(108\)-78-83](https://doi.org/10.26642/ema-2024-2(108)-78-83).

3.Шендригоренко М. Т., Лядська В. В. Бухгалтерський облік в умовах цифрової економіки. Економіка. Фінанси. Право. 2021. № 1/1. С. 16-19. DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2021.1\(1\).4](https://doi.org/10.37634/efp.2021.1(1).4).

**Назар Мустеца,
наук. кер. – Ірина Мустеца,**

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м.Чернівці

НАПРЯМКИ ВИДАТКІВ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ: ПІСЛЯВОЄННИЙ РОЗВИТОК УКРАЇНИ

Післявоєнний період в Україні буде характеризуватися значними економічними та соціальними викликами, що потребують ефективного управління фінансовими ресурсами на всіх рівнях влади. Місцеві бюджети виступають ключовим інструментом забезпечення сталого розвитку територіальних громад, підтримки соціальної сфери, інфраструктури та інвестиційної діяльності. Рациональне визначення пріоритетних напрямів видатків місцевих бюджетів є одним із вирішальних факторів відновлення економіки, підвищення рівня життя населення та зміцнення фінансової автономії органів місцевого самоврядування.

У контексті післявоєнного розвитку особливого значення набуває оптимізація бюджетних видатків із урахуванням пріоритетів соціально-економічного відновлення, відновлення інфраструктури та створення сприятливих умов для розвитку місцевого бізнесу та залучення інвестицій. Дослідження пріоритетних напрямів видатків місцевих бюджетів дозволяє не лише оцінити ефективність фінансової політики на місцевому рівні, а й запропонувати механізми її удосконалення з урахуванням особливостей післявоєнного періоду.

В умовах війни видатки бюджетів державного сектору набувають особливої значущості, забезпечуючи підтримку ключових напрямів соціальної політики, освіти, охорони здоров'я та інших пріоритетних сфер. Підтримка територіальних громад залишається одним із основних пріоритетів бюджетної політики. У 2024 році місцевим бюджетам було перераховано міжбюджетні трансферти на суму 187,9 млрд грн, що на 5,9 % перевищує показник 2023 року. Серед них були повністю профінансовані базова дотація (21,1 млрд грн) та освітня субвенція (104,2 млрд грн) [1]. Динаміка загального обсягу видатків місцевих бюджетів за 2019 – 2025 рр. наведено на рис.1.



*Рис.1. Оцінка загального обсягу видатків місцевих бюджетів
України з 2019–2025 рр. [3]*

За даними Державної казначейської служби, у 2024 році міжбюджетні трансферти отримували 1 579 місцевих бюджетів (116 районних, 1 438 бюджетів територіальних громад, 24 обласні бюджети та бюджет міста Києва). Водночас слід враховувати, що через активні бойові дії та тимчасову окупацію значна частина органів місцевого самоврядування не мала можливості повноцінно виконувати свої функції, що потребує подальшої підтримки та координації фінансових потоків у 2025 році для забезпечення стабільного відновлення територій [2].

У 2026 році очікується подальше зростання міжбюджетних трансфертів, зокрема для забезпечення виконання повноважень органів місцевого самоврядування в деокупованих, тимчасово окупованих та інших територіях, постраждалих внаслідок збройної агресії РФ. Зокрема, планується фінансування дотацій для цих територій у сумі понад 30 млрд грн, субвенцій на виплату грошової компенсації внутрішньо переміщеним особам – близько 6 млрд. грн., а також субвенцій на забезпечення харчуванням учнів початкових класів – понад 3 млрд грн, поряд із іншими цільовими видатками.

Основними напрямками видатків місцевих бюджетів післявоєнний період можна назвати наступне:

1. Соціальна сфера та підтримка населення: фінансування освіти (заклади дошкільної, шкільної та позашкільної освіти); охорона здоров'я та забезпечення медичних закладів ресурсами; соціальні виплати, підтримка внутрішньо переміщених осіб, компенсації постраждалому населенню; програми соціальної допомоги та підтримки вразливих верств населення.

2. Відновлення та розвиток інфраструктури: ремонт та реконструкція доріг, мостів, комунальних об'єктів; відновлення житлового фонду,

соціальної та освітньої інфраструктури у деокупованих та постраждалих територіях; модернізація об'єктів водопостачання, енергозабезпечення та інших інженерних мереж.

3. Підтримка місцевого самоврядування та органів влади: забезпечення виконання повноважень органів місцевого самоврядування у складних умовах післявоєнного відновлення; міжбюджетні трансферти для стабілізації фінансової спроможності громад; розвиток механізмів фінансової автономії та прозорості використання бюджетних коштів.

4. Стимулювання економічного розвитку та інвестиційної діяльності: підтримка малого та середнього бізнесу, створення сприятливих умов для інвестицій; реалізація місцевих інвестиційних проєктів, спрямованих на економічне відновлення; розвиток інноваційної та підприємницької діяльності на місцевому рівні.

5. Безпека та цивільний захист: забезпечення роботи органів цивільного захисту та екстрених служб; заходи з підвищення безпеки населення та захисту критичної інфраструктури; підготовка до надзвичайних ситуацій та їх запобігання.

Зміцнення фінансової спроможності територіальних громад потребує подальшого розвитку податкового потенціалу місцевого самоврядування, розширення та диверсифікації власних доходів, удосконалення механізмів міжбюджетного вирівнювання, а також запровадження сучасних інструментів середньострокового бюджетного планування і управління бюджетними ризиками. Важливе значення має підвищення ефективності використання міжнародної фінансової допомоги, забезпечення прозорості її розподілу та узгодження з регіональними й місцевими стратегіями соціально-економічного розвитку.

У контексті післявоєнного відновлення України особливої актуальності набуває формування нових підходів до фінансування місцевих бюджетів, спрямованих на відбудову зруйнованої інфраструктури, модернізацію житлово-комунального господарства, відновлення об'єктів соціальної сфери (освіти, охорони здоров'я, культури), розвиток транспортної та енергетичної інфраструктури, підтримку місцевого підприємництва і створення нових робочих місць. Важливими напрямками післявоєнного фінансування також мають стати реалізація інвестиційних проєктів регіонального розвитку, впровадження енергоефективних та екологічно орієнтованих технологій, цифровізація публічного управління та підвищення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування.

Список використаних джерел:

1. Огляд виконання Державного бюджету України на 2024 рік та рекомендації для 2025 року URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ohlyad-vykonannya-derzhavnoho-byudzhetu-ukrayiny-na-2024-rik-ta>

2. Публічний звіт Голови Державної казначейської служби України Тетяни Слюз про підсумки діяльності Казначейства за 2024 рік / Державна казначейська служба України : офіц. сайт. 2024. URL:<https://www.treasury.gov.ua/dlya-gromadskosti/publicna-informaciya/publiczni-zviti>

3. Грановська І. В., Макачук І. М., Грановський О. С. Динаміка доходів і видатків місцевих бюджетів України. Наукові записки Національного університету «Острозька академія» : серія «Економіка»: науковий журнал. Острогоз: Вид-во НаУОА, грудень 2025. No 39(67). С. 119–127. URL: <https://journals.oa.edu.ua/Economy/article/view/4497/4140> 4)

**Аліна Наворинська,
наук. кер. – Ірина Мустеца,**

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м.Чернівці

ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ОПЛАТИ ПРАЦІ СУБ'ЄКТАМИ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ

В умовах реформування публічних фінансів та модернізації системи бухгалтерського обліку в державному секторі України особливої актуальності набувають питання обліку оплати праці. Заробітна плата є однією з найбільш значущих статей видатків бюджетних установ, що потребує чіткої організації облікового процесу, прозорості та відповідності чинному законодавству. Водночас складність нормативного регулювання та часті зміни законодавства зумовлюють виникнення низки проблем у цій сфері.

Відповідно до чинного законодавства, зокрема Закону України «Про оплату праці», заробітна плата визначається як винагорода, що, як правило, має грошову форму та виплачується працівникові роботодавцем або уповноваженим ним органом за виконану роботу відповідно до умов трудового договору [1].

Водночас воєнний стан в Україні суттєво змінив підходи до організації оплати праці та її бухгалтерського обліку. Протягом дії воєнного стану не застосовуються окремі норми законодавства про працю, що регулюють трудові відносини за загальними правилами, і пріоритет отримують положення Закону України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» [2]. Цей закон регулює окремі аспекти трудових відносин відмінно від положень Кодексу законів про працю України (КЗпП) [3] та іншого законодавства про працю і має пріоритетне застосування щодо всіх працівників суб'єктів державного сектору.

Теоретичні та прикладні аспекти обліку оплати праці досліджували такі вітчизняні науковці, як В.С. Олійник, В.Г. Васильєва, Л.В. Бабенко,

О.В. Тумановська, І.Є. Труш, Н. Овсюк, І. Ковбасюк, Н. Гуріна, А. Бестюк та інші, які розглядали питання сутності оплати праці, організації її обліку та напрямів удосконалення в умовах реформування економіки.

У процесі дослідження встановлено, що облік оплати праці в державному секторі характеризується низкою специфічних проблем, зокрема:

- складністю та багаторівневістю нормативно-правового регулювання;
- частими змінами законодавства щодо нарахування заробітної плати та соціальних виплат;
- наявністю різних систем оплати праці залежно від категорії працівників;
- труднощами в застосуванні єдиних підходів до обліку доплат, надбавок і премій;
- недостатнім рівнем автоматизації облікових процесів;
- ризиками помилок при нарахуванні заробітної плати;
- необхідністю адаптації національного обліку до міжнародних стандартів.

Державна політика у сфері оплати праці являє собою сукупність принципів, методів і заходів, спрямованих на забезпечення справедливого, своєчасного та належного рівня винагороди за працю. Вона передбачає: своєчасність виплати заробітної плати відповідно до встановлених законодавством строків; повноту її нарахування і виплати; гарантування рівня оплати праці не нижче законодавчо визначеного мінімуму; забезпечення такого рівня заробітної плати, який дозволяє задовольняти основні життєві потреби працівника та членів його сім'ї [4].

Недостатній рівень фінансового забезпечення з боку державних та місцевих органів влади часто зумовлює низький рівень оплати праці персоналу. Це, своєю чергою, негативно впливає на якість наданих послуг і виробленої продукції, а також спричиняє зниження ефективності функціонування бюджетних установ.

Оплата праці в установах бюджетної сфери є однією з основних статей видатків державного та місцевих бюджетів, що забезпечує належне функціонування соціальної сфери, освіти, охорони здоров'я, культури та органів державного управління. Раціональна організація обліку, аналізу та контролю розрахунків із працівниками має важливе значення для забезпечення фінансової дисципліни, підвищення прозорості та підзвітності, а також ефективного використання бюджетних коштів. У контексті реформування публічних фінансів, впровадження Національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку у державному секторі та цифровізації облікових процесів особливо зростає потреба у вдосконаленні системи обліку й контролю виплат заробітної плати [4].

Облік оплати праці здійснюється відповідно до Плану рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі та Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 132 «Виплати працівникам». До основних завдань обліку розрахунків з працівниками належать: забезпечення точного обліку фактично відпрацьованого часу та виконаних робіт; своєчасне та правильне нарахування заробітної плати, премій і соціальних допомог; відображення всіх передбачених утримань, зокрема податку на доходи фізичних осіб, військового збору та єдиного соціального внеску; контроль цільового використання фонду заробітної плати відповідно до бюджетних призначень; формування достовірної бухгалтерської та фінансової звітності для внутрішніх і зовнішніх користувачів [5].

Таким чином, організація бухгалтерського обліку оплати праці безпосередньо залежить від положень трудового законодавства та має ключове значення, оскільки саме воно визначає умови, правила, обмеження та гарантії щодо нарахування, утримання та виплати заробітної плати. Це відображається у таких аспектах (див. табл. 1).

Таблиця 1

**Вплив змін трудового законодавства на організацію
обліку оплати праці [4]**

<i>Вид змін</i>	<i>Характеристика змін</i>
Зміни у формі трудових відносин	Нові законодавчі підходи до дистанційної роботи, гнучких графіків чи часткової зайнятості потребують адаптації облікової політики: введення нових аналітичних рахунків, форм звітності та облікових реєстрів
Регулювання мінімальних державних гарантій	Встановлення розміру мінімальної заробітної плати, прожиткового мінімуму, коефіцієнтів індексації тощо впливає на порядок нарахування зарплати та потребує внесення змін до облікових програм і нарахувань
Правові аспекти оплати за час простою, відпусток, мобілізації	Законодавство визначає, у яких випадках працівник зберігає право на заробітну плату повністю або частково, і це безпосередньо відображається в обліку як окремі види виплат
Зміни в оподаткуванні	Зміни ставок ЄСВ, ПДФО, військового збору або порядку їх нарахування і сплати вимагають коригування алгоритмів розрахунку заробітної плати в облікових системах
Трудові пільги в умовах воєнного стану	Прийняття спеціальних законів (наприклад, No 2136-IX) створює нові категорії працівників з особливим правовим статусом, що відображається в бухгалтерському обліку як виняткові випадки нарахувань, компенсацій чи відпусток

Отже, облік оплати праці не є статичним процесом і потребує постійної адаптації до змін у законодавстві. Ефективна організація такого обліку передбачає гнучкість, своєчасне реагування на нормативні оновлення та тісну координацію між бухгалтерською службою, відділом кадрів і юридичним підрозділом підприємства.

Список використаних джерел:

1. Закон України «Про оплату праці» від 24.03.1995 №108/95-ВР. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» від 15.03.2022 № 2136-IX URL:https://tax.gov.ua/diyalnist-/zakonodavstvo-pro-diyalnis/zakoni-ukraini/print-78677.html?utm_source=chatgpt.com.
3. Кодекс законів про працю, Кодекс України від 10.12.1971 р. URL:https://ips.ligazakon.net/document/KD0001?an=336699&ed=2017_12_19.
4. Шот А. П. Особливості обліку і організації оплати праці в умовах воєнного стану в Україні. Наукові перспективи. 2025. № 8(62). URL: <https://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/28185/28148>
5. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 132 «Виплати працівникам» : наказ М-ва фінансів України від 25 лист. 2014 р. № 1163. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0121-12#Text>

Діана Нечепоренко,
наук. кер. – Олексій Малярчук,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м.Чернівці

РОЗВИТОК ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Сучасний етап розвитку світової фінансової системи характеризується глибокими трансформаційними процесами, зумовленими стрімким впровадженням фінансових технологій (FinTech). Ці зміни охоплюють не лише окремі сегменти фінансового ринку, а й формують нову парадигму функціонування ринків капіталу, засновану на цифрових платформах, автоматизації процесів та інтеграції інноваційних інструментів. У цьому контексті фондовий ринок України, який тривалий час залишався малоліквідним, фрагментованим та інституційно обмеженим, отримує унікальну можливість для прискореної модернізації.

Мета дослідження полягає у аналізі розвитку фондового ринку України в умовах цифровізації, визначенні ключових тенденцій його трансформації, а також обґрунтуванні перспектив інтеграції цифрових технологій у національну фінансову систему.

Теоретичною основою дослідження виступає концепція цифрової трансформації фінансових ринків, відповідно до якої впровадження інформаційних технологій забезпечує підвищення ефективності ринкових механізмів, зниження транзакційних витрат та розширення доступу до фінансових послуг. У цьому аспекті цифровізація виступає не лише технологічним, а й інституційним чинником, що змінює поведінкові моделі учасників ринку.

Ключовим драйвером трансформації виступає цифровізація банківського сектору, яка фактично створила базову інфраструктуру для розвитку інвестиційного сегмента. У 2023 році частка безготівкових операцій в Україні становила близько 60–62%, у 2024 році вона перевищила 65%, а у 2025 році наблизилася до 70% [5, с. 12]. Водночас кількість безготівкових транзакцій демонструє стійке зростання: у 2025 році щомісячно здійснюється понад 500–550 млн операцій, що на 20–25% більше порівняно з 2023 роком [5, с. 18]. Така динаміка свідчить про формування цифрової фінансової поведінки населення, яка є передумовою для активізації інвестиційної діяльності.

Розвиток ринку капіталу України відбувається під впливом глобальних процесів цифровізації, що змінюють механізми мобілізації та перерозподілу фінансових ресурсів. Нормативно-правове регулювання цієї сфери здійснюється, зокрема, Законом України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» [1], який гармонізує національне законодавство з європейськими стандартами, а також Законом України «Про віртуальні активи» [2], що створює інституційні передумови для розвитку цифрових фінансових інструментів.

Одним із ключових результатів цифровізації є зниження бар'єрів входу на ринок для роздрібних інвесторів. Інтеграція державних сервісів, зокрема застосунку «Дія», та банківських платформ дозволила значно спростити процедури ідентифікації клієнтів та відкриття рахунків у цінних паперах [3]. Це сприяло формуванню нового сегмента інвесторів, орієнтованих на використання цифрових каналів доступу до фінансових інструментів.

Емпіричним підтвердженням цих процесів є динаміка розвитку ринку облігацій внутрішньої державної позики. У 2023 році портфель ОВДП фізичних осіб становив приблизно 45–50 млрд грн, у 2024 році він зріс до 78–80 млрд грн, а у 2025 році перевищив 110 млрд грн [6, с. 3]. Така тенденція свідчить про суттєве зростання довіри населення до державних фінансових інструментів та формування культури інвестування. Загальний обсяг залучених коштів через ОВДП у 2025 році перевищив 569 млрд грн [6, с. 1], що підтверджує їхню ключову роль у фінансуванні державного бюджету.

Аналіз інфраструктурних показників свідчить про поступове зростання активності на ринку капіталу. У 2023 році обсяг торгів становив близько 1,36 трлн грн, у 2024 році — 1,78 трлн грн, що відповідає приросту понад 30% [4, с. 7], а у 2025 році за попередніми оцінками перевищив 2 трлн грн. Водночас структурний аналіз показує значну концентрацію операцій у сегменті державних цінних паперів, частка яких становить 85–90% [4, с. 15], що свідчить про недостатню диверсифікацію ринку.

Інституційна модернізація фондового ринку відбувається через впровадження цифрових технологій на рівні інфраструктури. Зокрема, застосування електронного документообігу, хмарних технологій та API-інтеграцій забезпечує автоматизацію взаємодії між учасниками ринку, підвищує швидкість обробки інформації та знижує операційні ризики [4, с. 22]. Це сприяє формуванню більш ефективної та прозорої ринкової екосистеми.

Важливим напрямом трансформації є розвиток технологій блокчейн та токенизації активів. Україна входить до числа країн із високим рівнем використання криптовалют, що підтверджується міжнародними дослідженнями [7, с. 9]. Токенизація активів дозволяє дробити інвестиційні об'єкти на менші частини, що підвищує доступність інвестицій та сприяє розширенню інвесторської бази.

У контексті післявоєнного відновлення економіки роль фондового ринку значно зростає. За оцінками аналітичних центрів, потреба України у фінансуванні відбудови у 2025–2028 роках перевищує 50 млрд доларів США щорічно. У цих умовах цифрові фінансові платформи можуть стати ефективним інструментом мобілізації інвестицій через використання інноваційних фінансових інструментів, таких як «зелені» облігації, краудфандингові механізми та токенизовані активи.

Таким чином, у 2023–2025 роках ринок капіталу України демонструє поступову трансформацію, що супроводжується зростанням ролі цифрових технологій, розширенням участі населення та підвищенням ефективності функціонування. Подальший розвиток цієї сфери залежить від здатності держави та бізнесу забезпечити ефективну інтеграцію інноваційних технологій, удосконалення регуляторного середовища та формування сприятливого інвестиційного клімату.

Список використаних джерел:

1. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки : Закон України від 19.06.2020 р. № 738-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15> (дата звернення: 20.03.2026).

2. Про віртуальні активи : Закон України від 17.02.2022 р. № 2074-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20> (дата звернення: 20.03.2026).

3. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy> (дата звернення: 20.03.2026).

4. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. Річний звіт за 2024 рік. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/06/annual-report-nssmc-2024.pdf>.

5. Національний банк України. Огляд банківського сектору 2025 року. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2025-05_eng.pdf.

6. Міністерство фінансів України. Дані щодо розміщення облігацій внутрішньої державної позики у 2025 році. URL: <https://bank.gov.ua/en/news/all/u-2025-rotsi-uryad-zaluchiv-vid-prodaju---obminu-ovdp-na-auksionah-ponad-569-mlrd-grn-a-zagalom-uprodovj-voyennogo-stanu--mayje-2-027-mlrd-grn>

7. Chainalysis. Global Crypto Adoption Index 2023. URL: <https://www.chainalysis.com/blog/2023-global-crypto-adoption-index>.

**Діана Нечепоренко, Алла Лугова,
наук. кер. – Юлія Маначинська,**

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

БАНКІВСЬКА СИСТЕМА УКРАЇНИ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

У сучасних умовах глобалізації економіки концепція сталого розвитку набуває особливої актуальності. Вона передбачає забезпечення економічного зростання із врахуванням соціальних потреб населення та збереження екологічного балансу. Основна мета сталого розвитку полягає у формуванні економічної моделі, яка здатна задовольняти потреби сучасного покоління без обмеження ресурсних і соціальних можливостей майбутніх поколінь. У цьому процесі ключову роль відіграють фінансові інститути, зокрема банки, які забезпечують ефективний розподіл та мобілізацію фінансових ресурсів у національній економіці.

Банківська система України виступає важливим елементом фінансової інфраструктури держави та виконує функцію посередництва між економічними суб'єктами. Вона акумулює тимчасово вільні кошти населення та підприємств, спрямовує їх у кредитні та інвестиційні потоки, організовує розрахунково-касове обслуговування та забезпечує стабільність грошового обігу. Надійність та ефективність функціонування банківської системи є однією з ключових передумов стійкого економічного розвитку країни.

Сучасні економічні та соціальні виклики, зумовлені глобалізацією фінансових ринків, потребують інтеграції принципів сталого розвитку у

банківську діяльність. Це означає, що стратегія банків повинна орієнтуватися не лише на отримання прибутку, а й на оцінку соціальних та екологічних наслідків здійснюваних операцій. Впровадження принципів відповідального фінансування передбачає, що при ухваленні рішень щодо кредитування аналізується не лише фінансова ефективність проєктів, а й їхній вплив на довкілля та суспільство. Такий підхід сприяє розвитку економіки, заснованої на раціональному використанні природних ресурсів та принципах соціальної відповідальності.

Окрему увагу приділяють «зеленому» фінансуванню, що включає підтримку проєктів із покращення екологічної ситуації та зниження негативного впливу господарської діяльності на довкілля. До таких ініціатив належать розвиток альтернативних джерел енергії, впровадження енергоефективних технологій, модернізація виробничих процесів та розвиток екологічно чистого транспорту.

Банківська система України охоплює Національний банк, українські комерційні банки, а також філії іноземних банків, що функціонують на території держави відповідно до положень Закону України «Про банки та банківську діяльність» [1] та інших чинних нормативно-правових актів. Ця структура забезпечує координацію та регулювання фінансової діяльності, гарантує стабільність банківського сектору і підтримує ефективний розподіл фінансових ресурсів у національній економіці.

Особливо важливою є підтримка малого та середнього бізнесу, який виступає драйвером економічного зростання, створення робочих місць і розвитку підприємницької активності. Надання фінансових ресурсів цьому сектору дозволяє підприємствам розширювати діяльність, впроваджувати інноваційні рішення та підвищувати конкурентоспроможність.

Банківські установи виконують не лише економічні функції, а й мають значну соціальну роль, забезпечуючи фінансову інклюзію населення. Вони відкривають доступ до широкого спектру фінансових послуг, включаючи відкриття банківських рахунків, отримання кредитів, використання платіжних карток та інших сучасних фінансових інструментів. Розширення доступу до таких сервісів сприяє підвищенню фінансової грамотності громадян і стимулює розвиток безготівкових розрахунків, що є важливим фактором модернізації економічної системи. Водночас банківська система України стикається з низкою структурних та макроекономічних викликів. Серед них – економічна нестабільність, підвищений рівень фінансових ризиків, інфляційні процеси та потреба адаптації до міжнародних стандартів банківської діяльності. Ефективне подолання цих проблем вимагає вдосконалення державного регулювання та формування сучасних механізмів

управління фінансовими ризиками. Значну роль у забезпеченні стабільності банківського сектору відіграють державна політика та діяльність центрального банку.

Впровадження цифрових і інноваційних технологій у банківській сфері створює нові перспективи розвитку, але одночасно породжує низку викликів. До них належать підвищення рівня кіберзлочинності, загрози безпеці персональних даних та необхідність удосконалення нормативно-правового регулювання банківської діяльності. Врахування цих ризиків та своєчасне реагування на них є надзвичайно важливими в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення економіки країни [2].

Таким чином, банківська система України є важливим інструментом забезпечення сталого економічного розвитку держави. Вона сприяє ефективному розподілу фінансових ресурсів, підтримує розвиток підприємництва, стимулює впровадження екологічно безпечних технологій і забезпечує населення доступом до фінансових послуг. Подальший розвиток банківського сектору повинен ґрунтуватися на інтеграції економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної безпеки, що сприятиме зміцненню фінансової стабільності та забезпеченню довгострокового економічного зростання України.

Список використаних джерел:

1. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07 грудн. 2000 р. №2121-III. Дата оновлення: 03.06.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 14.03.2026).
2. Вдовенко Л., Черненко О., Герасимчук, В. Кредитна діяльність банківської системи в умовах впровадження цифрових інноваційних технологій. Економіка та суспільство, 2026. (83). DOI. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-2> URL. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7364> (дата звернення: 17.03.2026).

Діана Нечепоренко,
наук. кер. – Олексій Малярчук,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

**РОЗВИТОК ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ
ЦИФРОВІЗАЦІЇ**

Сучасний етап розвитку світової фінансової системи характеризується глибокими трансформаційними процесами, зумовленими стрімким впровадженням фінансових технологій (FinTech). Ці зміни охоплюють не лише окремі сегменти фінансового ринку, а й формують нову парадигму функціонування ринків капіталу, засновану на цифрових платформах,

автоматизації процесів та інтеграції інноваційних інструментів. У цьому контексті фондовий ринок України, який тривалий час залишався малоліквідним, фрагментованим та інституційно обмеженим, отримує унікальну можливість для прискореної модернізації.

Мета дослідження полягає у аналізі розвитку фондового ринку України в умовах цифровізації, визначенні ключових тенденцій його трансформації, а також обґрунтуванні перспектив інтеграції цифрових технологій у національну фінансову систему.

Теоретичною основою дослідження виступає концепція цифрової трансформації фінансових ринків, відповідно до якої впровадження інформаційних технологій забезпечує підвищення ефективності ринкових механізмів, зниження транзакційних витрат та розширення доступу до фінансових послуг. У цьому аспекті цифровізація виступає не лише технологічним, а й інституційним чинником, що змінює поведінкові моделі учасників ринку.

Ключовим драйвером трансформації виступає цифровізація банківського сектору, яка фактично створила базову інфраструктуру для розвитку інвестиційного сегмента. У 2023 році частка безготівкових операцій в Україні становила близько 60–62%, у 2024 році вона перевищила 65%, а у 2025 році наблизилася до 70% [5, с. 12]. Водночас кількість безготівкових транзакцій демонструє стійке зростання: у 2025 році щомісячно здійснюється понад 500–550 млн операцій, що на 20–25% більше порівняно з 2023 роком [5, с. 18]. Така динаміка свідчить про формування цифрової фінансової поведінки населення, яка є передумовою для активізації інвестиційної діяльності.

Розвиток ринку капіталу України відбувається під впливом глобальних процесів цифровізації, що змінюють механізми мобілізації та перерозподілу фінансових ресурсів. Нормативно-правове регулювання цієї сфери здійснюється, зокрема, Законом України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» [1], який гармонізує національне законодавство з європейськими стандартами, а також Законом України «Про віртуальні активи» [2], що створює інституційні передумови для розвитку цифрових фінансових інструментів.

Одним із ключових результатів цифровізації є зниження бар'єрів входу на ринок для роздрібних інвесторів. Інтеграція державних сервісів, зокрема застосунку «Дія», та банківських платформ дозволила значно спростити процедури ідентифікації клієнтів та відкриття рахунків у цінних паперах [3]. Це сприяло формуванню нового сегмента інвесторів, орієнтованих на використання цифрових каналів доступу до фінансових інструментів.

Емпіричним підтвердженням цих процесів є динаміка розвитку ринку облігацій внутрішньої державної позики. У 2023 році портфель

ОВДП фізичних осіб становив приблизно 45–50 млрд грн, у 2024 році він зріс до 78–80 млрд грн, а у 2025 році перевищив 110 млрд грн [6, с. 3]. Така тенденція свідчить про суттєве зростання довіри населення до державних фінансових інструментів та формування культури інвестування. Загальний обсяг залучених коштів через ОВДП у 2025 році перевищив 569 млрд грн [6, с. 1], що підтверджує їхню ключову роль у фінансуванні державного бюджету.

Аналіз інфраструктурних показників свідчить про поступове зростання активності на ринку капіталу. У 2023 році обсяг торгів становив близько 1,36 трлн грн, у 2024 році — 1,78 трлн грн, що відповідає приросту понад 30% [4, с. 7], а у 2025 році за попередніми оцінками перевищив 2 трлн грн. Водночас структурний аналіз показує значну концентрацію операцій у сегменті державних цінних паперів, частка яких становить 85–90% [4, с. 15], що свідчить про недостатню диверсифікацію ринку.

Інституційна модернізація фондового ринку відбувається через впровадження цифрових технологій на рівні інфраструктури. Зокрема, застосування електронного документообігу, хмарних технологій та API-інтеграцій забезпечує автоматизацію взаємодії між учасниками ринку, підвищує швидкість обробки інформації та знижує операційні ризики [4, с. 22]. Це сприяє формуванню більш ефективної та прозорої ринкової екосистеми.

Важливим напрямом трансформації є розвиток технологій блокчейн та токенизації активів. Україна входить до числа країн із високим рівнем використання криптовалют, що підтверджується міжнародними дослідженнями [7, с. 9]. Токенизація активів дозволяє дробити інвестиційні об'єкти на менші частини, що підвищує доступність інвестицій та сприяє розширенню інвесторської бази.

У контексті післявоєнного відновлення економіки роль фондового ринку значно зростає. За оцінками аналітичних центрів, потреба України у фінансуванні відбудови у 2025–2028 роках перевищує 50 млрд доларів США щорічно. У цих умовах цифрові фінансові платформи можуть стати ефективним інструментом мобілізації інвестицій через використання інноваційних фінансових інструментів, таких як «зелені» облігації, краудфандингові механізми та токенизовані активи.

Таким чином, у 2023–2025 роках ринок капіталу України демонструє поступову трансформацію, що супроводжується зростанням ролі цифрових технологій, розширенням участі населення та підвищенням ефективності функціонування. Подальший розвиток цієї сфери залежить від здатності держави та бізнесу забезпечити ефективну інтеграцію інноваційних технологій, удосконалення регуляторного середовища та формування сприятливого інвестиційного клімату.

Список використаних джерел:

1. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки : Закон України від 19.06.2020 р. № 738-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15> (дата звернення: 20.03.2026).
2. Про віртуальні активи : Закон України від 17.02.2022 р. № 2074-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20> (дата звернення: 20.03.2026).
3. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy> (дата звернення: 20.03.2026).
4. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. Річний звіт за 2024 рік. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/06/annual-report-nssmc-2024.pdf>.
5. Національний банк України. Огляд банківського сектору 2025 року. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2025-05_eng.pdf.
6. Міністерство фінансів України. Дані щодо розміщення облігацій внутрішньої державної позики у 2025 році. URL: <https://bank.gov.ua/en/news/all/u-2025-rotsi-uryad-zaluchiv-vid-prodaju--obminu-ovdp-na-auksionah-ponad-569-mlrd-grn-a-zagalom-uprodovj-voyennogo-stanu--mayje-2-027-mlrd-grn>
7. Chainalysis. Global Crypto Adoption Index 2023. URL: <https://www.chainalysis.com/blog/2023-global-crypto-adoption-index>.

Ілона Палагнюк,

наук. кер. – Володимир Євдошак,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

**ОБЛІК ТА АНАЛІЗ ВИКОНАННЯ КОШТОРИСУ БЮДЖЕТНОЇ
УСТАНОВИ В ЧАСТИНІ ДОХОДІВ І ВИДАТКІВ**

Бюджетні установи здійснюють господарську діяльність та відображають її результати в бухгалтерському обліку відповідно до вимог бюджетного законодавства, яке зазнало суттєвих трансформацій упродовж останніх років [1]. Розвиток бюджетних установ потребує насамперед удосконалення механізмів фінансового забезпечення як за рахунок державної підтримки, так і шляхом активізації власних надходжень. Важливим також є формування ефективної системи розподілу та використання фінансових ресурсів, що безпосередньо пов'язано з управлінням видатками установи. За таких умов особливої актуальності набуває розвиток теоретико-методичних засад бухгалтерського обліку, аналізу та контролю доходів і видатків бюджетних установ.

Специфіка бюджетних установ полягає в тому, що основною метою їх діяльності не є отримання прибутку. Натомість вони орієнтовані на досягнення запланованих показників, визначених кошторисами, а також на виконання функцій і завдань, передбачених установчими документами чи програмами фінансування [2]. Фінансування їх діяльності здійснюється за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів.

Відповідно до Бюджетного кодексу України, бюджетні установи – це органи державної влади, органи місцевого самоврядування, а також створені ними організації, які повністю утримуються за рахунок коштів державного чи місцевих бюджетів [1]. Виконання бюджетів в Україні здійснюється через систему казначейського обслуговування бюджетних коштів із використанням єдиного казначейського рахунку, відкритого в Національному банку України [1]. Основною метою функціонування казначейської системи є забезпечення ефективного управління доходами і видатками бюджету, тоді як ключовим завданням бюджетних установ виступає цільове та ефективне використання коштів відповідно до затверджених кошторисів.

Ключовими об'єктами бухгалтерського обліку бюджетних установ є доходи та видатки [2]. У процесі реформування системи бухгалтерського обліку в державному секторі, спрямованого на гармонізацію з міжнародними стандартами, відбулися суттєві зміни у підходах до їх визнання та класифікації. Зокрема, було переглянуто склад об'єктів обліку, серед яких важливе місце посідають доходи від бюджетних асигнувань, власних надходжень, а також доходи та витрати від обмінних і необмінних операцій [4].

Методологічні засади формування інформації про доходи та витрати визначені національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку в державному секторі, а також міжнародними стандартами [4]. Вказані стандарти встановлюють класифікацію, правила оцінки та порядок відображення доходів і витрат у фінансовій звітності. Водночас їх узагальнений характер зумовлює необхідність подальшої деталізації з урахуванням галузевих особливостей діяльності бюджетних установ. Крім того, в умовах оновлення облікових підходів потребують удосконалення системи контролю та аналізу доходів і витрат, особливо в частині операцій обміну та необмінних операцій.

Бюджетні установи не формують власних оборотних коштів, а здійснюють фінансування видатків за рахунок бюджетних асигнувань (доходів загального фонду) та надходжень спеціального фонду [1; 3]. Поділ бюджету на загальний і спеціальний фонди регламентується Бюджетним кодексом України та законом про Державний бюджет України на відповідний рік [1].

Загальний фонд бюджету охоплює всі доходи, за винятком тих, що зараховуються до спеціального фонду [1]. На рівні бюджетних установ до доходів загального фонду належать кошти, що надходять із державного або місцевих бюджетів для забезпечення виконання їх основних функцій. Таким чином, єдиним джерелом доходів загального фонду є бюджетні асигнування.

Бюджетне асигнування визначається як повноваження розпорядника бюджетних коштів, надане відповідно до бюджетного призначення, що передбачає право на взяття бюджетних зобов'язань та здійснення платежів у межах встановлених кількісних, часових і цільових обмежень [1].

Доходи бюджетних установ тісно пов'язані з діяльністю розпорядників бюджетних коштів, через яких реалізується механізм фінансового забезпечення та руху бюджетних ресурсів [2].

Незважаючи на неприбутковий характер, бюджетні установи є суб'єктами господарювання і функціонують у межах загального правового поля. Водночас їх діяльність ускладнюється наявністю певних прогалин у нормативно-правовому регулюванні, що не завжди враховує специфіку функціонування державного сектору [3].

Бюджетні установи є важливими учасниками бюджетного процесу, який охоплює стадії складання, розгляду, затвердження, виконання та контролю за виконанням бюджетів [1; 2]. У процесі своєї діяльності вони забезпечують перерозподіл фінансових ресурсів держави та відіграють значну роль у процесах відновлення економіки України.

Аналіз виконання кошторису доходів і видатків бюджетних установ безпосередньо пов'язаний із формуванням доходів і здійсненням видатків як загального, так і спеціального фондів, що є основою для оцінки ефективності їх фінансово-господарської діяльності [2; 3].

У результаті дослідження встановлено, що бухгалтерський облік та аналіз виконання кошторису бюджетних установ є ключовими інструментами забезпечення ефективного управління фінансовими ресурсами державного сектору. Визначено, що специфіка діяльності бюджетних установ, яка полягає у їх неприбутковому характері та фінансуванні за рахунок бюджетних асигнувань, зумовлює особливості організації обліку доходів і видатків.

Обґрунтовано, що в умовах реформування системи бухгалтерського обліку державного сектору важливого значення набуває гармонізація національних стандартів із міжнародними, зокрема щодо розмежування доходів і витрат за обмінними та необмінними операціями. Встановлено, що доходи бюджетних установ формуються за рахунок загального та спеціального фондів, а їх облік повинен

забезпечувати повноту, достовірність і аналітичність інформації для прийняття управлінських рішень.

Доведено, що ефективність виконання кошторису безпосередньо залежить від належної організації обліку, внутрішнього контролю та аналітичного забезпечення, що дозволяє своєчасно виявляти відхилення та підвищувати результативність використання бюджетних коштів.

Перспективи подальших досліджень доцільно спрямувати на вдосконалення методики обліку та аналізу доходів і видатків бюджетних установ з урахуванням сучасних викликів, зокрема цифровізації облікових процесів і підвищення прозорості управління державними фінансами.

Список використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 № 2456-VI (зі змін. і допов.). URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>
2. Бюджетна система : підручник / за ред. В. Г. Дем'янишина, О. П. Кириленко, З. М. Лободіної. Тернопіль : ЗУНУ, 2020. 624 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/43482/1/Budzetna_systema_2020.pdf
3. Бюджетна система України: навчальний посібник в схемах і таблицях / С. В. Качула, Г. Є. Павлова, Л. В. Лисяк, О. В. Добровольська, Л. І. Катан. Дніпро : Монолит, 2021. 332 с. URL: https://fpk.in.ua/images/biblioteka/3bac_pravo/Kachula-S.V.-Byudzhetna-systema.pdf
4. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку державного сектору 9 «Дохід від операцій обміну». URL: <http://195.78.68.18/minfin/control/uk/archive/docview?typeId=81038&sortBy=0>

Влада Паскар,
наук. кер. – Олексій Малярчук,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА РОЗВИТОК ФОНДОВИХ РИНКІВ

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується поглибленням процесів глобалізації, що охоплюють усі сфери фінансової діяльності, зокрема фондові ринки. Глобалізація виступає ключовим фактором трансформації ринків капіталу, забезпечуючи інтеграцію національних фінансових систем у єдиний світовий економічний простір. Це супроводжується зростанням обсягів міжнародного руху капіталу, підвищенням ліквідності ринків та посиленням конкуренції між фінансовими інститутами [2, с. 15].

Теоретичною основою дослідження виступають концепції фінансової глобалізації, відповідно до яких лібералізація руху капіталу, розвиток інформаційних технологій та дерегуляція фінансових ринків сприяють формуванню глобального інвестиційного середовища [3, с. 21].

Глобалізація суттєво вплинула на масштаби розвитку світових фондових ринків. У 2023 році глобальна капіталізація ринку зросла приблизно на 13% (понад 13 трлн дол. США). Станом на кінець 2024 року вона досягла близько 125 трлн дол. США, а у 2025 році перевищила 147 трлн дол. США, що свідчить про стійку позитивну динаміку розвитку [5, с. 7].

Водночас глобальні фондові ринки характеризуються високим рівнем концентрації. Зокрема, близько 50% світової капіталізації припадає на США, що свідчить про домінування розвинених фінансових центрів [4, с. 11]. Крім того, станом на 2024 рік у світі налічувалося близько 44 тис. публічних компаній [4, с. 12].

Однією з ключових характеристик глобалізації є висока мобільність міжнародних інвестиційних потоків. Капітал швидко переміщується між країнами залежно від рівня дохідності та макроекономічної стабільності [2, с. 46]. Це забезпечує ефективний перерозподіл ресурсів, але одночасно підвищує волатильність фінансових ринків.

Інтеграція національних фондових ринків проявляється у зростанні ролі транснаціональних корпорацій та збільшенні частки іноземних інвесторів у структурі власності активів [4, с. 13]. Це сприяє підвищенню ліквідності ринку та його глобальній взаємозалежності.

Важливим фактором розвитку фондових ринків є фінансові технології. Використання електронних торговельних платформ, алгоритмічної торгівлі та цифрових інструментів забезпечує можливість здійснення операцій у режимі реального часу [3, с. 34]. Це значно знижує транзакційні витрати та розширює доступ до інвестицій.

Разом із позитивними аспектами глобалізація формує і системні ризики. Висока інтегрованість фінансових ринків призводить до швидкого поширення кризових явищ, що було продемонстровано під час фінансової кризи 2008 року [2, с. 76].

Для України вплив глобалізації має подвійний характер. З одного боку, відкриваються можливості для залучення іноземних інвестицій та інтеграції у світову фінансову систему. З іншого боку, фондовий ринок залишається недостатньо розвиненим і характеризується домінуванням державних цінних паперів [6, с. 9].

У сучасних умовах важливим напрямом розвитку є адаптація національного законодавства до міжнародних стандартів. Закон України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» створює правові передумови для інтеграції у глобальний фінансовий простір [1]. Водночас діяльність регулятора спрямована на підвищення прозорості та ефективності функціонування ринку [7, с. 6].

Таким чином, глобалізація виступає визначальним чинником розвитку фондових ринків, сприяючи їх інтеграції, підвищенню ліквідності

та ефективності функціонування. Водночас вона посилює системні ризики та залежність національних економік від глобальних фінансових процесів. Подальший розвиток фондового ринку України залежить від здатності адаптуватися до глобальних викликів та забезпечити стабільність фінансової системи.

Список використаних джерел:

1. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки : Закон України від 19.06.2020 р. № 738-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15> (дата звернення: 20.03.2026).
2. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність, 2025 рік. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 20.03.2026).
3. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. Річний звіт за 2024 рік. URL: <https://www.nssmc.gov.ua> (дата звернення: 06.04.2026).
4. International Monetary Fund. World Economic Outlook 2025. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO> (дата звернення: 20.03.2026).
5. World Bank. Global Financial Development Report 2024. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/gfdr> (дата звернення: 20.03.2026).
6. OECD. Corporate Governance Factbook 2025. URL: <https://www.oecd.org> (дата звернення: 20.03.2026).
7. World Federation of Exchanges. Market Statistics 2025. URL: <https://www.world-exchanges.org> (дата звернення: 20.03.2026).

**Сергій Полішенко,
наук. кер. – Ганна Іліка,**
Сторожинецький лісовий фаховий коледж,
м. Сторожинець

ОСОБЛИВОСТІ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ БЮДЖЕТНОГО СЕКТОРУ

Повоєнний розвиток бюджетного сектору є одним із ключових факторів відновлення держави після масштабних економічних і соціальних втрат. У цей період бюджет виконує не лише розподільчу функцію, а й стає інструментом стабілізації та відбудови. Відповідно до Бюджетного кодексу України, "бюджет є планом формування та використання фінансових ресурсів для забезпечення завдань і функцій держави" [1, с.2]. У повоєнних умовах ці завдання суттєво розширюються.

Першою характерною рисою є значне зростання державних видатків. Це зумовлено необхідністю відбудови інфраструктури, підтримки населення та забезпечення функціонування економіки. Як зазначається у матеріалах Міністерства фінансів України, "у періоди криз і воєн держава бере на себе основну роль у фінансуванні ключових суспільних потреб" [5]. Відповідно до Закону України "Про Державний бюджет України на 2025 рік", передбачено спрямування

значних бюджетних ресурсів на сектор безпеки і оборони, соціальний захист та відновлення економіки [2]. Таким чином, бюджет стає центральним інструментом економічного відновлення.

Другою особливістю є зміна структури бюджетних витрат. У повоєнний період пріоритетними стають витрати на оборону, соціальний захист, охорону здоров'я та освіту. Це пов'язано з необхідністю відновлення людського потенціалу країни. Без цього неможливо забезпечити стабільний розвиток держави.

Третьою важливою рисою є активне залучення міжнародної фінансової допомоги. У післявоєнний період власних ресурсів бюджету зазвичай недостатньо, тому держава використовує кредити, гранти та інші форми підтримки. Як зазначено в аналітичних матеріалах Національного банку України, "міжнародна фінансова допомога є важливим джерелом підтримки макрофінансової стабільності в умовах воєнних і післявоєнних викликів" [6].

Ще однією особливістю є підвищення вимог до прозорості та контролю за бюджетними коштами. Умови великих обсягів фінансування потребують ефективного нагляду за їх використанням. Відповідно до Закону України "Про відкритість використання публічних коштів", "доступ до інформації про використання бюджетних коштів забезпечує підзвітність органів влади перед суспільством" [3]. Це є важливою умовою зниження корупційних ризиків.

Крім того, важливим напрямом розвитку є децентралізація бюджетної системи. Передача фінансових ресурсів на місцевий рівень дозволяє ефективніше вирішувати проблеми громад. Як зазначено в Концепції реформування місцевого самоврядування, "децентралізація сприяє підвищенню якості надання публічних послуг та ефективності використання бюджетних коштів" [4].

Сучасною тенденцією є також цифровізація бюджетного процесу. Впровадження електронних систем управління фінансами, таких як система публічних закупівель ProZorro, підвищує прозорість і ефективність використання ресурсів.

У контексті України повоєнний розвиток бюджетного сектору має особливу специфіку. Він передбачає не лише відбудову економіки, а й адаптацію до європейських стандартів управління публічними фінансами. Важливими завданнями є забезпечення фінансової стійкості, контроль за державним боргом та ефективне використання міжнародної допомоги.

Отже, повоєнний розвиток бюджетного сектору характеризується зростанням державних витрат, зміною їх структури, активним залученням зовнішніх ресурсів, підвищенням прозорості та розвитком децентралізації. Ефективна реалізація цих напрямів є основою успішного відновлення держави та підвищення рівня життя населення.

Важливою складовою повоєнного розвитку бюджетного сектору є також удосконалення системи державного фінансового контролю. У період відбудови обсяги бюджетних ресурсів значно зростають, що підвищує ризики їх нецільового використання. Тому держава змушена посилювати внутрішній та зовнішній аудит, а також впроваджувати нові механізми моніторингу витрат. Це дозволяє підвищити ефективність використання коштів і забезпечити досягнення запланованих результатів.

Крім того, у повоєнний період особливого значення набуває середньострокове бюджетне планування. Воно дає змогу більш чітко визначати пріоритети розвитку та розподіляти ресурси не лише на один рік, а на кілька років наперед. Такий підхід сприяє більш раціональному використанню фінансів і дозволяє уникнути хаотичних витрат. В Україні впровадження середньострокового планування є одним із напрямів реформування системи публічних фінансів.

Ще одним важливим аспектом є стимулювання економічного відновлення через бюджетні інструменти. Держава може використовувати податкові пільги, субсидії та державні інвестиції для підтримки бізнесу, особливо малого і середнього. Це сприяє створенню робочих місць, зростанню доходів населення та, відповідно, збільшенню доходів бюджету в майбутньому.

Таким чином, повоєнний розвиток бюджетного сектору передбачає не лише відновлення зруйнованих елементів економіки, а й глибоку модернізацію системи управління фінансами. Поєднання ефективного контролю, стратегічного планування та підтримки економічної активності є основою стійкого розвитку держави в післявоєнний період.

Список використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2456-17>
2. Про Державний бюджет України на 2025 рік : Закон України від 19.11.2024 № 4059-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/4059-20>
3. Закон України «Про відкритість використання публічних коштів» від 11.02.2015 № 183-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/183-19>
4. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження КМУ від 01.04.2014 № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/333-2014-p>
5. Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : розпорядження КМУ від 01.04.2014 № 333-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/333-2014-p>
6. Національний банк України. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua>

**Юлія Присяжнюк,
наук. кер. – Конон Багрій,**
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ДЕЯКІ АСПЕКТИ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ЗАПАСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах господарювання ефективне управління виробничими запасами є одним із ключових чинників забезпечення стабільної діяльності підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та фінансової стійкості. Виробничі запаси формують значну частку оборотних активів і безпосередньо впливають на безперервність виробничого процесу, рівень витрат та кінцеві результати діяльності. У цьому контексті особливої актуальності набуває формування якісного обліково-аналітичного забезпечення управління запасами.

Обліково-аналітичне забезпечення управління виробничими запасами слід розглядати як систему збору, обробки, узагальнення та аналізу інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень щодо їх формування, використання та оптимізації. Воно включає бухгалтерський облік, внутрішній контроль та економічний аналіз, які у сукупності забезпечують інформаційну базу для ефективного менеджменту [1].

Важливим аспектом є організація бухгалтерського обліку виробничих запасів. Відповідно до національних стандартів бухгалтерського обліку, запаси визнаються активами за умови ймовірності отримання економічних вигід та можливості достовірної оцінки їх вартості. Облік запасів здійснюється за первісною вартістю, яка включає витрати на їх придбання, транспортування та доведення до стану придатності для використання. Вибір методу оцінки вибуття запасів (FIFO, середньозважена собівартість тощо) суттєво впливає на фінансові результати підприємства, що потребує обґрунтованого підходу з урахуванням специфіки діяльності.

Не менш важливим є питання аналітичного обліку запасів. Деталізація облікових даних за видами, місцями зберігання, матеріально відповідальними особами та номенклатурними групами дозволяє забезпечити контроль за їх рухом і збереженням. Використання сучасних інформаційних систем значно підвищує оперативність і точність облікових даних, що є передумовою для своєчасного прийняття управлінських рішень.

Суттєву роль у системі обліково-аналітичного забезпечення відіграє внутрішній контроль за рухом виробничих запасів. Його основними завданнями є запобігання втратам, зловживанням, нерациональному використанню ресурсів, а також забезпечення достовірності облікової інформації [2]. Ефективний контроль передбачає проведення інвентаризацій, встановлення норм витрат, контроль за дотриманням лімітів відпуску матеріалів та аналіз відхилень від встановлених нормативів.

Аналітична складова управління виробничими запасами передбачає використання системи показників, що характеризують ефективність їх використання. До основних з них належать коефіцієнт оборотності запасів, тривалість одного обороту, рівень забезпеченості виробництва матеріальними ресурсами, а також показники надлишкових і дефіцитних запасів. Аналіз цих показників дозволяє виявити проблемні аспекти в управлінні запасами та визначити напрями їх оптимізації.

Окрему увагу слід приділити питанням нормування виробничих запасів. Встановлення економічно обґрунтованих норм запасів сприяє мінімізації витрат на їх зберігання та забезпечує безперебійність виробництва. Недостатній рівень запасів може призвести до зупинки виробництва, тоді як їх надлишок – до заморожування оборотних коштів та зростання витрат на зберігання.

В умовах цифровізації економіки особливого значення набуває автоматизація обліково-аналітичних процесів. Використання ERP-систем, спеціалізованих програмних продуктів та сучасних технологій обробки даних дозволяє інтегрувати облік, аналіз і планування в єдину інформаційну систему, що значно підвищує ефективність управління виробничими запасами [3].

Таким чином, обліково-аналітичне забезпечення управління виробничими запасами є складною багатокомпонентною системою, що відіграє ключову роль у забезпеченні ефективної діяльності підприємства. Його вдосконалення має здійснюватися шляхом підвищення якості облікової інформації, розвитку аналітичних інструментів, впровадження сучасних інформаційних технологій та посилення внутрішнього контролю. Це сприятиме оптимізації рівня запасів, зниженню витрат та підвищенню результативності діяльності підприємства в цілому.

Список використаних джерел:

1. Меліхова Т. О., Ярошенко О. В. Удосконалення обліку, оподаткування та контролю надходження виробничих запасів на малому підприємстві з врахуванням умов міжнародних програм з метою підвищення ефективності автоматизованих процесів систем управління. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 2. С. 104-110. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2024_2_17

2. Гончарук С. М., Бойко О. О. Сучасний стан та напрямки вдосконалення обліку виробничих запасів за національними і міжнародними стандартами. Молодий вчений. 2023. № 7. С. 74-78. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2023_7_16

3. Макаренко А. П., Меліхов Є. В. Удосконалення автоматизації обліку та аудиту виробничих запасів в системі управління підприємством для підвищення ефективності господарської діяльності. Агросвіт. 2023. № 20. С. 37-43. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2023_20_8

Іванна Роїк,
наук. кер. – Андрій Кругляк,
Чернівецький торговельно- економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ПІДПРИЄМНИЦТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

У сучасних умовах розвитку економіки України вагомого значення набуває проблема повоєнного відновлення та забезпечення сталого економічного зростання. Підприємство є ключовим інструментом реалізації цього процесу, адже забезпечує зростання економічної діяльності, створення конкурентного середовища та нових робочих місць. Підприємницька діяльність виступає основою розвитку малого і середнього бізнесу.

Формування ефективної моделі економічного відновлення набуває актуальності в Україні, і підприємництво в цьому відіграє провідну роль. У повоєнний період розвиток підприємницької ініціативи призводить до швидкого відновлення господарської діяльності, підвищення рівня зайнятості населення та стабілізації фінансової системи. Провідну роль у даному процесі відіграють малий та середній бізнес, адже саме вони є найбільш гнучкими до змін та здатними адаптуватися до нових економічних умов.

Підприємництво – це діяльність людини, яку вона здійснює в рамках закону, самостійно та на свій ризик, з метою систематичного заробітку [1].

У повоєнний період його значення набуває широкого значення, оскільки воно виступає одним із основних джерел відновлення виробництва та формування внутрішнього ринку. Важливими аспектами для успішної підприємницької діяльності є професійні навички, знання законодавства та ринкових умов, а також вміння працювати в умовах конкуренції та змін [2]. Також не менш важливим аспектом є визначення організаційно-правових форм та їх здійснення. В Україні підприємницька

діяльність може реалізуватися у формі фізичної особи — підприємця або шляхом створення юридичної особи, зокрема, господарських товариств. Вибір належної форми є дуже важливим: саме він визначає особливості управління бізнесом, можливості залучення фінансових ресурсів. Вагомий вплив на розвиток підприємства безпосередньо здійснює державне регулювання, яке охоплює механізми фінансової підтримки, податкову політику, правове регулювання. Державна політика спонукає до підприємницької діяльності, до створення сприятливого бізнес-середовища, зменшення адміністративних бар'єрів та забезпечення доступу до фінансових ресурсів.

Незалежно від значного потенціалу підприємства як інструменту економічного відновлення та розвитку в Україні супроводжується рядом проблем. До них варто віднести обмежений доступ до фінансових ресурсів, нестабільність нормативно-правового середовища та високий рівень податкового навантаження. Найбільше заважає бізнесу у відновленні нестача фінансових ресурсів у країні, а саме – неплатоспроможність клієнтів, недоступність кредитних коштів і власного капіталу бізнесу тощо [3].

Вирішення зазначених проблем потребує реалізації комплексних заходів державної підтримки. Зокрема, для розширення доступу до фінансових ресурсів доцільним є впровадження програм часткового державного гарантування кредитів та пільгового кредитування із нижчими відсотковими ставками для малого та середнього бізнесу. Також з метою підвищення платоспроможності підприємств варто застосувати вибіркові податкові стимули, а саме надання податкових пільг для новітніх підприємств і суб'єктів, що функціонують у пріоритетних галузях економіки. Для посилення інвестиційної діяльності доцільно створювати спеціальні фонди для підтримки підприємства та водночас забезпечити необхідний розвиток підприємницької освіти через впровадження практичних програм, які орієнтуються на підготовку підприємців.

Отже, підприємництво є важливим інструментом фінансового відновлення економіки України у повоєнний період, який забезпечує активізацію економічної діяльності, конкурентного середовища та сприяє створенню робочих місць. Подальший розвиток підприємства, зокрема малого та середнього бізнесу, може стати фундаментом стійкої економічної моделі. Також це залежить від здатності підприємців адаптуватися до нових економічних змін, раціонального використання ресурсів та ефективної державної політики.

Список використаних джерел:

1. Що таке підприємництво?. URL: <https://smarttender.biz/terminy/view/pidpriyemnitstvo/> (дата звернення 22.03.2026).

2.Сабадаш А.М. Специфіка підприємницької діяльності та її вплив на асертивність особистості. URL: https://psych.vernadskyjournals.in.ua/journal/1_2024/7.pdf (дата звернення 19.03.2026).

3.Андрій Длігач. Стан та перспективи МСБ в Україні. Результати дослідження. URL: <https://epravda.com.ua/columns/2023/05/01/699634/> (дата звернення 19.03.2026).

**Наталя Свідницька,
наук. кер. - Микола Скрипник,**
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ДЕРЖАВНИЙ БОРГ УКРАЇНИ: СТРУКТУРА, РИЗИКИ ТА СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Відповідно до статті 2 Бюджетного кодексу України, державний борг - це загальна сума боргових зобов'язань держави з повернення отриманих та непогашених кредитів (позик) станом на звітну дату, що виникають унаслідок державного запозичення [1]. В економічному розумінні державний борг є інструментом покриття бюджетного дефіциту - різниці між видатками держави та її доходами - і охоплює як залучені кошти, так і зобов'язання з їх обслуговування у формі відсоткових виплат.

Право на залучення державних запозичень належить Міністерству фінансів України за дорученням Кабінету Міністрів у межах, визначених законом про державний бюджет на відповідний рік. Кабінет Міністрів затверджує основні умови кредитних угод, умови випуску та порядок розміщення державних цінних паперів. Граничний рівень державного боргу встановлюється щорічно законом про Державний бюджет, а відповідно до статті 18 Бюджетного кодексу не може перевищувати 60% річного ВВП в мирний час.

Державний борг традиційно розмежовується на дві складові. Зовнішній борг - зобов'язання перед іноземними державами, міжнародними фінансовими організаціями (МВФ, Світовий банк, ЄІБ) та приватними кредиторами-нерезидентами; залучається на основі міжнародних угод і використовується переважно для фінансування інвестиційних програм та покриття дефіциту платіжного балансу. Внутрішній борг - зобов'язання перед резидентами (юридичними та фізичними особами), сформовані переважно через емісію облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП).

Станом на 31 грудня 2025 р. загальний обсяг державного та гарантованого державою боргу України склав 9 042,7 млрд грн (213,3 млрд дол. США), що на 29,5% більше порівняно з кінцем 2024 р.

Відношення боргу до ВВП досягло 98,4%. Структура боргу за квітень 2025 р. свідчить: 74,5% - зовнішній борг, 25,5% - внутрішній; 76,4% номінованих у іноземній валюті та лише 23,6% - у гривні [3]. Така структура формує суттєвий валютний ризик: девальвація гривні автоматично збільшує гривневий еквівалент боргу без зміни його реального обсягу.

У вересні 2024 р. Україна успішно завершила реструктуризацію суверенних єврооблігацій на суму 20,5 млрд дол. США. Угода передбачала: номінальне списання у розмірі 37% від номіналу; скорочення виплат з обслуговування боргу на 11,4 млрд дол. протягом дії програми МВФ; продовження середньозваженого строку погашення євробондів майже на 4 роки; запровадження ВВП-варантів - інструментів, виплати за якими прив'язані до темпів реального зростання економіки (тригер - зростання ВВП вище 3% від прогнозу МВФ у 2028 р.) [2]. Реструктуризація стала передумовою продовження програми МВФ та підтверджена Групою офіційних кредиторів.

Управління державним боргом здійснюється Мінфіном України відповідно до Середньострокової стратегії управління державним боргом і передбачає моніторинг п'яти основних типів ризиків :

Ризик рефінансування - концентрація значних виплат у короткостроковому горизонті - мінімізується шляхом подовження строків обігу ОВДП, застосування пільгових зовнішніх кредитів із тривалими пільговими періодами та проведення операцій обміну (своп) боргових інструментів. За 2025 р. середній строк до погашення боргового портфеля більш ніж подвоївся - насамперед завдяки реструктуризації єврооблігацій [2].

Ризик ліквідності залишається керованим: міжнародні резерви НБУ відновлено завдяки підтримці партнерів. З жовтня 2023 р. НБУ запровадив модель керованої гнучкості валютного курсу та поступово лібералізує валютні обмеження для стимулювання ділової активності та залучення прямих іноземних інвестицій.

Валютний ризик є найгострішим: частка боргу, номінованого в іноземній валюті, становить 76,4%. Стратегічним пріоритетом є поступове нарощування частки боргу в національній валюті через розвиток внутрішнього ринку ОВДП та залучення довгострокових гривневих запозичень.

Процентний ризик залишається відносно низьким завдяки значній частці довгострокового пільгового боргу з фіксованою ставкою: середній період рефіксації - 8,4 роки [2]. Зниження вартості внутрішніх запозичень у міру нормалізації монетарної ситуації додатково зменшуватиме цей ризик.

Умовні зобов'язання - гарантований державою борг, кредити під державні гарантії та державні деривативи (ВВП-варанти) - перебувають

під постійним моніторингом Мінфіну. Обсяг гарантованих кредитів скоротився порівняно з 2022 р., тоді як питання державних деривативів продовжує опрацьовуватися в рамках переговорів із кредиторами [3].

Стратегічні напрями управління боргом у повоєнний період.

Ефективна боргова стратегія для повоєнної України має поєднувати фінансову дисципліну з активним залученням відновлювальних інвестицій. На основі аналізу поточної ситуації можна окреслити п'ять ключових напрямів.

Управління структурою запозичень. У короткостроковій перспективі пріоритет мають надаватися пільговим кредитам від МВФ, Світового банку та ЄІБ зі ставками 0,5–2% та тривалими пільговими періодами. Паралельно слід максимізувати частку безповоротних грантів, які не збільшують боргового навантаження. Внутрішній сегмент може бути розвинений через трансформацію «військових ОВДП» в «облігації відновлення» - з орієнтацією на інституційних інвесторів і діаспору.

Зниження валютного ризику. Стратегічним орієнтиром є зменшення частки валютного боргу з поточних 76,4% до 55–60% протягом 2026–2030 рр. Це потребує розвитку ринку довгострокових гривневих ОВДП та зниження інфляційних очікувань для залучення резидентів-інвесторів.

Використання ВВП-варантів і нових інструментів. Досвід реструктуризації 2024 р. засвідчив, що ВВП-варанти є прийнятним компромісом між інтересами кредиторів і платоспроможністю держави. У перспективі цей механізм може бути розширено, а також доповнено зеленими облігаціями для фінансування екологічно відповідальних проєктів відбудови в рамках стандартів ESG.

Механізм заморожених активів. Використання доходів від заморожених суверенних активів Росії (~300 млрд дол. у країнах G7) як джерела погашення боргу або фінансування дефіциту є перспективним, однак потребує формування комплексної міжнародно-правової бази. Перший крок зроблено у 2025 р. в рамках ініціативи ERA/G7 - 7 млрд дол. спрямовано Україні.

Фінансові правила та боргові обмеження. Для уникнення «боргової петлі» необхідно відновити дію норм Бюджетного кодексу щодо граничного рівня 60% боргу до ВВП та розробити середньострокову стратегію фінансової консолідації з поступовим зниженням показника боргу/ВВП з поточних 98,4% до безпечних рівнів на горизонті 2030–2035 рр.

Державний борг України у 2022–2025 рр. зазнав безпрецедентного зростання - з ~50% ВВП до 98,4% - унаслідок вимушеного бюджетного дефіцитного фінансування в умовах повномасштабного вторгнення [3]. Водночас завершена реструктуризація єврооблігацій 2024 р. та продовження строків погашення боргового портфеля свідчать про збереження інституційної спроможності фінансової системи. Ефективна

повоєнна боргова стратегія має ґрунтуватися на трьох взаємопов'язаних принципах: зміні структури запозичень від комерційних до пільгових; зниженні валютного ризику через розвиток внутрішнього ринку; фінансовій дисципліні з чіткими цільовими параметрами відношення боргу до ВВП.

Список використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI : зі змінами. Відомості Верховної Ради України. 2010. № 50-51. Ст. 572. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (дата звернення: 20.03.2026).

2. International Monetary Fund. Ukraine : Extended Fund Facility - Staff Report. IMF Country Report. 2026. № 26/66. URL: <https://www.imf.org/en/news/articles/2026/02/26/pr-26066-ukraine-imf-executive-board-approves-usd-8point1-billion-under-an-eff> (дата звернення: 20.03.2026).

3. Міністерство фінансів України. Державний борг та гарантований державою борг. Офіційний портал Мінфіну. 2025. URL: <https://mof.gov.ua/uk/derzhavnij-borg-ta-garantovaniy-derzhavju-borg> (дата звернення: 20.03.2026).

**Елизавета Сидорчук,
наук. кер. – Конон Багрій,**

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

**ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА РОЗВИТОК
БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УКРАЇНІ**

У сучасних умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій відбувається цифрова трансформація всіх сфер економічної діяльності, зокрема бухгалтерського обліку. Однією з найважливіших технологій сьогодення є штучний інтелект, який дедалі активніше впроваджується в систему управління підприємствами. Для України ця тема є особливо актуальною, оскільки країна перебуває на етапі цифровізації економіки та інтеграції у світовий економічний простір. Крім того, в умовах воєнного часу підприємства змушені працювати в складних умовах невизначеності, що потребує швидкого аналізу інформації, ефективного управління ресурсами та мінімізації ризиків. Саме тому використання штучного інтелекту в бухгалтерському обліку набуває важливого значення як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємств і забезпечення прозорості фінансової інформації.

Бухгалтерський облік традиційно пов'язаний із обробкою великих обсягів даних, необхідністю точного документування господарських операцій та складання фінансової звітності. Значна частина облікових процедур має рутинний характер і потребує багато часу та уваги.

Використання технологій штучного інтелекту дозволяє автоматизувати введення первинних документів, обробку рахунків, формування бухгалтерських проводок, підготовку звітності та розрахунок податкових зобов'язань. Сучасні системи здатні розпізнавати текст документів, класифікувати операції та перевіряти правильність даних, що суттєво зменшує ймовірність помилок і підвищує швидкість виконання облікових процедур. Інтеграція штучного інтелекту в облікові системи сприяє підвищенню операційної ефективності підприємств та оптимізації бізнес-процесів [1, с. 52].

Важливим напрямом використання штучного інтелекту є підвищення точності фінансової інформації та забезпечення контролю за господарськими операціями. Алгоритми машинного навчання здатні аналізувати великі масиви даних, виявляти нетипові операції, прогнозувати можливі ризики та запобігати фінансовим порушенням. Це має особливе значення для внутрішнього аудиту та системи фінансового контролю підприємства. Використання ШІ дозволяє оперативно виявляти помилки або шахрайські дії, що підвищує достовірність фінансової звітності та довіру до неї з боку користувачів [2, с. 114].

Суттєві зміни відбуваються також у сфері управлінського обліку. Якщо раніше облік переважно відображав уже здійснені господарські операції, то сучасні інформаційні технології дають змогу прогнозувати майбутні фінансові результати діяльності підприємства. Штучний інтелект дозволяє моделювати різні сценарії розвитку, прогнозувати доходи й витрати, оцінювати ризики та підтримувати прийняття управлінських рішень. Таким чином, бухгалтерський облік поступово перетворюється з інструменту фіксації фактів на інструмент стратегічного управління підприємством [3, с. 28]. Це підвищує конкурентоспроможність бізнесу та дозволяє більш ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Впровадження штучного інтелекту суттєво впливає і на професію бухгалтера. Автоматизація рутинних процесів зменшує потребу в ручній роботі, проте водночас підвищує вимоги до кваліфікації працівників. Сучасний бухгалтер повинен володіти цифровими компетентностями, розуміти принципи роботи інформаційних систем, аналізувати результати обробки даних та брати участь у прийнятті управлінських рішень. Роль бухгалтера поступово змінюється від виконавця облікових операцій до аналітика та фінансового консультанта. Дослідники зазначають, що розвиток штучного інтелекту трансформує професійну діяльність бухгалтерів і сприяє формуванню нових компетенцій, пов'язаних із роботою з цифровими технологіями.

Попри значні переваги, використання штучного інтелекту в бухгалтерському обліку в Україні супроводжується певними труднощами. До них належать висока вартість впровадження технологій, недостатній

рівень цифрової підготовки персоналу, ризики кібербезпеки та необхідність адаптації законодавства до нових умов. Не всі підприємства мають достатні фінансові та технічні ресурси для впровадження сучасних інформаційних систем. Крім того, інтеграція штучного інтелекту потребує зміни організації роботи бухгалтерії та системи внутрішнього контролю. Науковці наголошують, що впровадження інноваційних технологій пов'язане не лише з новими можливостями, а й із організаційними та правовими викликами [4, с. 39].

Отже, штучний інтелект є важливим фактором розвитку бухгалтерського обліку в Україні. Його використання сприяє автоматизації облікових процесів, підвищенню точності фінансової інформації, розвитку аналітичних функцій та покращенню управління підприємствами. Водночас ця технологія змінює роль бухгалтера, перетворюючи її на більш інтелектуальну та стратегічну професію. Подальший розвиток бухгалтерського обліку в Україні залежатиме від рівня впровадження цифрових технологій, підготовки фахівців та вдосконалення нормативно-правової бази. Таким чином, штучний інтелект не замінює бухгалтерський облік, а піднімає його на новий рівень розвитку, роблячи його більш ефективним, прозорим і орієнтованим на майбутнє.

Список використаних джерел:

1. Реслер М. В. Вплив штучного інтелекту на систему управлінського обліку. Наукові праці Таврійського державного агротехнологічного університету. 2023. С. 50-55.
2. Онешко С. В., Соколова А. О. Бухгалтерський облік та фінансова звітність в IT-сфері України: можливості штучного інтелекту. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2023. № 2. С. 110-118.
3. Орлов І. В. Вплив штучного інтелекту на організацію бухгалтерського обліку та оподаткування підприємства. Актуальні питання економічних наук. 2024. С. 25-30.
4. Гатеа А. Х. Вплив штучного інтелекту на фінансовий облік: можливості та виклики. Економічні науки. 2024. № 1. С. 35-41.

Максим Словський,
наук. кер. – Олексій Малярчук,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ФІНАНСОВО-БЮДЖЕТНІ ІНСТРУМЕНТИ ПІДТРИМКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ВІДНОВЛЕННЯ

Повномасштабна збройна агресія Росії, що розпочалася 24 лютого 2022 року, завдала суттєвого удару по соціально-економічному розвитку територіальних громад України. Руйнування інфраструктури, скорочення ділової активності та відтік населення призвели до зниження доходної бази місцевих бюджетів і ускладнили реалізацію економічного потенціалу громад. За оцінками міжнародних інституцій, загальні потреби у відновленні України у 2025 році перевищують 480 млрд дол. США, що створює значний тиск на бюджетну систему та потребує ефективного використання фінансових інструментів на місцевому рівні.

У 2023–2025 роках фінансова спроможність територіальних громад поступово відновлюється. Зокрема, за даними Міністерства фінансів України, доходи місцевих бюджетів (без трансфертів) у 2023 році становили близько 433 млрд грн, у 2024 році перевищили 480 млрд грн, а у 2025 році, за попередніми оцінками, наблизилися до 520 млрд грн, що свідчить про поступове відновлення економічної активності. Водночас структура доходів залишається залежною від податку на доходи фізичних осіб, частка якого перевищує 60%.

Бюджетні ресурси залишаються ключовим джерелом фінансування місцевого економічного розвитку. Відповідно до положень Бюджетного кодексу України [3], органи місцевого самоврядування мають повноваження щодо формування та використання фінансових ресурсів для реалізації програм розвитку. Практичний посібник «Бюджетні інструменти фінансування МЕР» визначає п'ять базових інструментів: цільові субвенції, місцеві цільові програми (МЦП), податкове стимулювання (ПС), муніципальне замовлення (МЗ) та міжмуніципальне співробітництво (ММС) [5, с. 12].

Цільові субвенції залишаються одним із ключових інструментів підтримки громад. У 2023 році обсяг фінансування відновлювальних проєктів за рахунок державних програм перевищив 150 млрд грн, у 2024 році — понад 200 млрд грн, а у 2025 році очікується подальше зростання за рахунок міжнародної допомоги та донорських програм. Пріоритетними залишаються проєкти відновлення транспортної, соціальної та комунальної інфраструктури.

Місцеві цільові програми забезпечують стратегічне планування розвитку громад у середньостроковій перспективі. У 2023–2025 роках спостерігається зростання частки програм, що фінансуються у поєднанні з міжнародними грантами та технічною допомогою. Це дозволяє підвищити ефективність використання бюджетних коштів і забезпечити мультиплікативний ефект для місцевої економіки.

Податкове стимулювання виступає важливим інструментом підтримки бізнесу. Згідно з Податковим кодексом України [4], органи місцевого самоврядування можуть встановлювати пільгові ставки місцевих податків і зборів. У 2023–2024 роках значна кількість громад застосовувала податкові пільги для підтримки малого та середнього бізнесу, що дозволило зберегти підприємницьку активність навіть в умовах воєнного стану. Водночас у 2025 році спостерігається поступове повернення до стандартних ставок у зв'язку з необхідністю збалансування бюджетів.

Суттєвий потенціал має міжмуніципальне співробітництво, правові засади якого визначені Законом України «Про співробітництво територіальних громад» [6]. Станом на 2025 рік в Україні укладено понад 800 договорів співробітництва, що свідчить про активізацію цього інструменту. Об'єднання ресурсів громад дозволяє реалізовувати масштабні інфраструктурні проекти та підвищувати ефективність використання фінансових ресурсів.

Важливим резервом зміцнення фінансової спроможності громад є підвищення ефективності адміністрування майнових податків. За оцінками дослідників, у 2021 році втрати доходів становили близько 15 млрд грн [1, с. 22], і ця проблема залишається актуальною. У 2023–2025 роках громади активізували інвентаризацію активів, що дозволило збільшити надходження від майнових податків у середньому на 20–30%.

У сучасних умовах особливого значення набуває диверсифікація джерел фінансування. У 2023–2025 роках обсяг міжнародної допомоги Україні перевищив 100 млрд дол. США, частина яких спрямовується на підтримку місцевих бюджетів і відновлення громад. Значну роль відіграє цифрова система DREAM, яка акумулює тисячі проектів відновлення та забезпечує прозорість їх реалізації [2, с. 415]. Також механізми державно-приватного партнерства дозволяють залучати додаткові інвестиції у відновлення інфраструктури.

Таким чином, фінансово-бюджетні інструменти — цільові субвенції, місцеві програми, податкове стимулювання, муніципальне замовлення та міжмуніципальне співробітництво — формують комплексну систему підтримки територіальних громад. У 2023–2025 роках спостерігається поступове відновлення фінансової спроможності громад, що супроводжується зростанням доходів місцевих бюджетів та активізацією

інвестиційних процесів. Подальший розвиток потребує підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами, розширення повноважень органів місцевого самоврядування та активного залучення міжнародної допомоги.

Список використаних джерел:

1. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17> (дата звернення: 25.03.2026 р.).
2. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 25.03.2026 р.).
3. Закон України «Про співробітництво територіальних громад» від 17.06.2014 № 1508-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1508-18> (дата звернення: 25.03.2026 р.).
4. Балдич Н., Гринчук Н., Ходько Н. та ін. Бюджетні інструменти фінансування місцевого економічного розвитку: практичний посібник. Ч. 2. Проект ПРОМІС. Федерація канадських муніципалітетів, 2020. 98 с.
5. Метеленко Н. Г., Попова А. О. Джерела фінансування відновлення територіальних громад: впровадження вітчизняних та зарубіжних практик. Економіка та суспільство. 2023. С. 411–421.
6. Сторонянська І., Беновська Л., Патицька Х. Податкові та бюджетні інструменти зміцнення фінансової стійкості територіальних громад в умовах війни. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України», 2025. 57 с.

**Юлія Танасійчук,
наук. кер. – Юлія Маначинська,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці**

**ЦИФРОВІ АСПЕКТИ ОБЛІКУ ДОХОДІВ ТА ВИТРАТ МАЛОГО
АГРОБІЗНЕСУ В УМОВАХ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Сучасний аграрний сектор України перебуває у стані активного відновлення виробничого потенціалу та стабілізації фінансових потоків. Ключовою потребою є підвищення ефективності управління ресурсами, оптимізація операційної діяльності та забезпечення прозорості фінансової інформації. У цьому контексті цифровізація облікових процесів виступає стратегічним інструментом, автоматизацію управлінських процесів по відображенню доходів і витрат та підвищення надійності прийняття рішень.

Протягом останніх років малий агробізнес в Україні перестав сприйматися лише як сучасний тренд і трансформувався на ефективний механізм для фермерів та власників земельних паїв, спрямований на створення стабільного та прибуткового підприємництва. Домінування великих агрохолдингів, зростання вартості імпортованих продуктів та

підвищений попит на локальну сільськогосподарську продукцію стимулюють пошук нових ефективних підходів до організації діяльності у аграрній сфері. Успішне функціонування малого агробізнесу ґрунтується на поєднанні стратегічного підходу, раціонального використання ресурсів і врахуванні ринкових умов, що забезпечує стабільність доходів і довгострокову рентабельність підприємства [1].

Облік доходів і витрат операційної діяльності є фундаментальною складовою системи управління агропідприємством. Він дозволяє здійснювати планування, оперативний аналіз та ефективне використання ресурсів у період відновлення економіки після воєнних руйнувань. Використання таких програмних продуктів, як: Акцент 7.4, Soft.Farm, AgroSoft та Master: Агро, забезпечує автоматизацію обліку та надає аналітичну підтримку для управлінських рішень.

Цифровий облік доходів і витрат дозволяє забезпечити точне визначення собівартості сільськогосподарської продукції, прозорість фінансових потоків на всіх етапах виробничого циклу. Серед ефективних українських програмних продуктів для аграрного сектору слід виділити:

Акцент 7.4 – комплексне рішення для обліку витрат, доходів та калькулювання собівартості аграрної продукції;

Soft.Farm – платформа для фермерських господарств, що інтегрує облік доходів і витрат з управлінням ресурсами;

AgroSoft – програмне забезпечення для планування виробництва та фінансового обліку;

Master: Агро – цифрова платформа для комплексного управління агропідприємством, що забезпечує контроль доходів і витрат, планування та аналітику.

Ці рішення дозволяють: вести детальний облік доходів і витрат за статтями та об'єктами калькулювання; порівнювати планові та фактичні показники для контролю відхилень; формувати аналітичні звіти для оцінки рентабельності та підтримки управлінських рішень.

Впровадження хмарних облікових систем дає можливість суттєво знизити витрати аграрного підприємства. Замість інвестування в дороге серверне обладнання та його технічне обслуговування аграрії можуть використовувати ресурси хмарних провайдерів, сплачуючи лише за фактично необхідний обсяг послуг. Такий підхід не лише скорочує капітальні витрати, а й оптимізує поточні видатки, оскільки оновлення хмарних платформ здійснюється автоматично, без додаткових затрат та втручання з боку користувача, що підвищує ефективність управлінського та фінансового обліку [2].

До переваг цифровізації обліку варто віднести: швидкість і точність – скорочення часу обробки даних та зменшення ймовірності помилок; прозорість і аналітика – детальна інформація про доходи та витрати,

порівняння планових і фактичних показників; ефективне управління ресурсами – контроль виробничих, адміністративних та збутових витрат; обґрунтоване прийняття рішень – доступ до актуальної фінансової інформації та показників рентабельності; масштабованість і інтеграція – адаптація до різних типів агропідприємств, інтеграція з іншими системами; підтримка відновлення економіки – ефективне планування ресурсів.

Інтеграція сучасних цифрових та інтелектуальних технологій, включаючи штучний інтелект, методи машинного навчання, блокчейн, роботизовану автоматизацію бізнес-процесів і хмарні обчислювальні платформи, сприяє суттєвому підвищенню точності облікових даних, скороченню часу їх обробки та забезпечує високий рівень прозорості фінансової звітності. Використання таких технологій не лише оптимізує операційні процеси, але й створює надійну основу для аналітичного оцінювання фінансових показників та прийняття обґрунтованих управлінських рішень [2].

Цифровий облік доходів і витрат дозволяє: вести точну реєстрацію операційної діяльності; визначати реальну собівартість сільськогосподарської продукції; прогнозувати прибуток і фінансові потреби малого агробізнесу; підвищувати ефективність управління ресурсами та сприяти сталому відновленню агропідприємств у післявоєнний період. Впровадження цифрових систем обліку доходів та витрат операційної діяльності є ключовим чинником підвищення ефективності та конкурентоспроможності аграрного сектору.

Список використаних джерел:

1. Малий агробізнес в Україні: покроковий старт і що купити спочатку. Агрологістика. 2025. 11 вересня. URL. <https://agrologistyka.in.ua/malij-agrobiznes-v-ukraini-z-chogo-pochati-ta-shho-kupiti-pershim/> (дата звернення: 15.03.2026).
2. Забігайло В., Забігайло О. Цифрова трансформація в бухгалтерському обліку: тренди та перспективи. Економічний аналіз. 2024. Том 34. № 2. С. 372-384. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.372> URL. <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/6076/6565657407> (дата звернення: 18.03.2026).

Анастасія Топоркова,
наук. кер. – Ірина Мустеца,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ ФІНАНСОВОЇ ЗВІТНОСТІ ТА ПРОЦЕДУРИ ЇХ ПРАКТИЧНОГО ВИКОРИСТАННЯ ВІТЧИЗНЯНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Міжнародні стандарти фінансової звітності (скорочено МСФЗ; англ. IFRS – International Financial Reporting Standards) – це стандарти, які затверджуються Радою з міжнародних стандартів бухгалтерського обліку (скорочено РМСБО, англ. International Accounting Standard Board, IASB), головний офіс якого розташований в Лондоні. МСФЗ – це набір правил, які визначають, як компаніям вести фінансовий облік, які господарські операції в ньому відображати і як складати звітність[1].

Законодавством встановлено вимоги, щодо обов'язковості складання звітності за МСФЗ, що передбачено ст. 12-1 Закону України від 16.07.1999 №996-XIV «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [2]:

Підприємства можуть самостійно обирати застосування МСФЗ, переважно це компанії у яких іноземні інвестори або кредитори, закордонні споживачі і партнери, дочірні міжнародні компанії, сучасний бізнес, який прагне працювати прозоро і бачить перспективність переходу на міжнародні стандарти.

Основні зміни стосовно переходу на МСФЗ з 01.01.2018 р.:

1. Підприємства повинні надавати свою фінансову звітність на основі таксономії за міжнародними стандартами в єдиному електронному форматі, визначеному Міністерством фінансів України. Таксономія фінансової звітності – це перелік певних статей і показників фінансової звітності, який стверджує Міністерство фінансів України.

2. Підприємства, які застосовують МСФЗ для підготовки звітності, зобов'язані вести бухгалтерський облік згідно з обліковою політикою МСФЗ починаючи з моменту надання першої своєї звітності за міжнародними стандартами.

3. При добровільному використанні МСФЗ ці вимоги не є обов'язковими. Однак загальні правила надання звітності передбачають документальне підтвердження кожної господарської операції[5].

Вигоди компанії при переході на МСФЗ:

- можливість вийти на світові фондові ринки і брати дешевші кредити в іноземних банках;
- зменшуються витрати із залученням капіталу;

- знижуються витрати на підготовку звітності фінансова звітність стає прозорішою;
- звітність містить правдиву інформацію про фінансовий стан компанії, за що високо цінується користувачами;
- менеджменту компанії легше простежити зв'язок між даними у звітності та реальними подіями, й прийняти на їх основі ефективні рішення [3].

Рекомендуємо наступні кроки підприємству для автоматизації обліку за МСФЗ.

Крок перший полягає в методологічній підготовці та включає в себе підготовку для компанії пакету шаблонів міжнародних звітів, які потрібно отримати. Для цього пропонуємо керівництву компанії привести у відповідність: 1) облікову політику за міжнародними стандартами; 2) пакет шаблонів звітів за МСФЗ; 3) план рахунків міжнародного обліку; 3) схему відображення і перетворення даних національного обліку в міжнародний (часто ця схема називається Маппінг-таблиця); 4) спеціаліста (або групу фахівців), які будуть займатися в компанії міжнародним обліком та підготовкою звітів за МСФЗ.

Крок другий полягає в підготовці до переходу на МСФЗ – прийняття рішення про шляхи автоматизації міжнародного обліку, якщо в методологічній підготовці компанії допомагали сторонні сертифіковані фахівці, то в результаті буде сформований документ - Незалежний аудиторський висновок, який містить План переходу на МСФЗ. Крім цього аудиторського висновку, для прийняття рішення рекомендується враховувати результат аудиту поточних облікових систем, виконати який допоможуть фахівці з впровадження програмних продуктів для обліку та управління. Підприємство повинно обрати стратегію ведення обліку за МСФЗ: 1) паралельний облік за національними стандартами і за МСФЗ; 2) трансформація звітів за національними стандартами в міжнародні; 3) гармонізація (адаптація) обліку за національними стандартами під МСФЗ; 4) можлива комбінація з попередніх стратегій, наприклад, паралельний облік з частковою гармонізацією деяких розділів національного обліку.

Крок третій базується на виконанні проекту автоматизації. Для майбутньої архітектури підійдуть будь-які програмні продукти з бухгалтерською підсистемою – її дані використовуються для автоматизації обліку за МСФЗ. Але зверніть увагу на програмні продукти, в яких функціональність обліку за МСФЗ вже реалізована: BAS ERP.

Українські стандарти бухгалтерського обліку не суперечать міжнародним. Однак вони не повністю відповідають вимогам МСФЗ Україна про надання інформації і повноті її розкриття. Цим обумовлена необхідність трансформації існуючої фінансової звітності, та являє собою процес перегрупування облікової інформації та коригування поточних

статей звітності відповідно до МСФЗ-стандартами. Єдиної методики переходу до нової системи удосконалюється, однак форми податкових звітів рекомендовані з серпня 2020 року. Повномасштабний перехід на МСФЗ в Україні відбувся з січня 2021 року[4].

Отже, на відміну від національних правил, де все чітко розписано в інструкціях, міжнародні стандарти базуються на принципах. МСФЗ багато в чому полегшують роботу бухгалтерів, управлінців і дають змогу застосовувати стандарти по всьому світу.

Для багатьох великих компаній та банків в Україні такий облік є обов'язковим за законом, але й середній бізнес часто обирає його добровільно. Це відкриває двері до іноземних кредитів та робить компанію прозорою для партнерів. Головна складність переходу полягає в тому, що потрібно повністю змінити підхід до роботи: розробити нову облікову політику, вибрати зручну програму та, можливо, вести два обліки паралельно – наш і міжнародний.

Зрештою, впровадження МСФЗ дає керівнику чесну картину того, що відбувається з його грошима та майном. Це допомагає приймати правильні рішення, які базуються на реальних цифрах, а не просто на формальних звітах для податкової.

Список використаних джерел:

1. Міжнародний стандарт фінансової звітності 1 (МСФЗ 1) URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_004#Text.

2. Закон України від 16.07.1999 №996-XIV «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>.

3. Автоматизація обліку за МСФЗ: вибір програмного забезпечення та стратегії впровадження. Спілка автоматизаторів бізнесу. URL: <https://unionba.com.ua/bas-erp/>.

4. Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства та трансформації звітності. Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/accounting_methodology-412.

5. Таксономія фінансової звітності за МСФЗ: електронний формат та вимоги. Загальнодоступний інформаційно-довідковий ресурс ДПС. URL: <https://zir.tax.gov.ua/>.

Анастасія Топоркова,
наук. кер. – Людмила Столяр,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

СУЧАСНЕ ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБЛІКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПОВНОМАСШТАБНОГО ВТОРГНЕННЯ

Через чотири роки після повномасштабного вторгнення Україна готується до рішучих дій, а саме – заборони російського програмного забезпечення. У липні 2025 року було представлено законопроект №13505 “Про заборону використання та розповсюдження ворожих програмних продуктів та ворожих засобів інформатизації”, авторами якого є ряд народних депутатів, насамперед Олександр Федієнко та Марія Мезенцева-Федоренко. Наразі цей законопроект парламент не проголосував. Цей крок підтверджує розуміння небезпеки від використання софту країни-агресора, що досі залишається поширеною та критичною проблемою для інформаційної безпеки України [1].

Найпоширенішими російськими програмами в Україні є:

- «1С:Підприємство». У 2025 році 1С займає понад 80% на ринку ERP-рішень і цей показник росте. Із січня 2025 року була введена повна заборона на використання іноземного ПЗ на об'єктах критичної інформаційної інфраструктури РФ, тобто всі державні підприємства повністю перейшли на національне програмне забезпечення [2].
- Bitrix24, це популярна CRM-система та корпоративний портал, яким користуються тисячі українських компаній для управління проектами, комунікацій та автоматизації бізнес-процесів.
- АмоCRM – ще одна російська система управління відносинами з клієнтами, особливо поширена у сфері продажів та маркетингу.

Заборона російського софту – це вимушена, але масштабна трансформація для українського бізнесу. Оскільки програми роками використовувались відмова від неї створює низку складнощів:

- зупинка процесів під час переходу, загроза втрати старих даних та витрати на навчання персоналу.
- для великих компаній міграція є особливо тривалою та дорогою через складні внутрішні зв'язки.

Водночас цей виклик дає потужний поштовх для розвитку українських IT-продуктів, які тепер заміщують іноземні аналоги.

Український ринок пропонує безліч альтернатив російському програмному забезпеченню, основні приклади:

Chameleon POS (CHM Software). Це комплексна POS-система продажів та обліку. Програмне забезпечення поєднує в собі програму для

роботи на касі, вебдодаток для обліку й управління, модуль лояльності й акцій, інтернет-замовлення, інтеграції та ПРРО. Вона працює без інтернету або на будь-яких каналах зв'язку; це 100% ліцензійне ПЗ на касі з безплатною ОС і СКБД; один сервер для необмеженої кількості кас; вбудований складський облік і контроль залишків без зупинки торгівлі; модуль керування акціями та лояльністю; має зручний кабінет для моніторингу торгових процесів; дає змогу обробляти інтернет-замовлення на касі [3].

«Дебет Плюс». Є українським розробником програмного забезпечення, що спеціалізується на автоматизації бухгалтерського, оперативного та фінансового обліку. Вона надає повний спектр послуг з автоматизації бізнес-процесів, включаючи розробку, впровадження та супровід програмного забезпечення [4].

Dilovod. Система спрощує управління фінансами, облік товарів і генерацію звітів, не вимагаючи глибоких бухгалтерських знань. Платформа також інтегрується з українським ПРРО (система касових апаратів), оптимізує бізнес-процеси, пропонуючи зручне та безпечне онлайн-рішення [5].

PayKit POS. Це програмне рішення для малих і середніх підприємств у сферах роздрібної торгівлі, послуг і громадського харчування. Воно включає хмарний білінг, POS-систему з електронною фіскалізацією, управління запасами й автоматизацію продажів та обліку. PayKit допомагає бізнесу відповідати вимогам податкового законодавства, знижувати витрати та підвищувати ефективність [6].

Хмарна POS-система дозволяє використовувати смартфон як POS-термінал завдяки банківському еквайрингу. Вона забезпечує централізоване управління торговими точками, аналітику та звіти в режимі реального часу, контроль товарних залишків, витрат і фінансів, а також можливість проведення інвентаризації без зупинки торгівлі. Система підтримує підключення вагів, має API для інтеграції з іншими системами та може працювати в офлайн-режимі [7].

ULTRA. Пропонує програмні рішення для автоматизації бізнес-процесів у різних сферах, таких як ресторани, роздрібна торгівля, готелі та фітнес-центри. Їхнє програмне забезпечення спрощує облік, управління та звітність, забезпечуючи реальний аналіз та інтеграцію із сучасним обладнанням. Вони надають налаштовувані рішення для покращення роботи бізнесу, підходячи як для малих, так і для великих компаній [8].

Отже, заборона російського софту – це не лише інструмент санкційного тиску, а й потужний стимул для побудови технологічного суверенітету України. Остаточна відмова від ворожих цифрових продуктів дозволить зміцнити кібербезпеку приватного та державного секторів,

сприятиме розвитку національного ІТ-кластеру та стане фінальним етапом економічного розриву з державою-терористом.

Список використаних джерел:

1. Законопроект № 13505 від 03.07.2025 "Про заборону використання та розповсюдження ворожих програмних продуктів та ворожих засобів інформатизації" URL: <https://www.kmu.gov.ua/bills/proekt-zakonu-pro-zaboronu-vykorystannia-ta-rozpovsiudzennia-vorozhkh-prohramnykh-produktiv-ta-vorozhkh-zasobiv-informatyzatsiyi>
2. Обухов Д. Як зістрибнути з російського софту. Економічна правда. 2025. URL: <https://epravda.com.ua/tehnologii/yak-zistribnuti-z-rosiyskogo-softu-810385/>.
3. Офіційний сайт Chameleon POS (CHM Software) URL: <https://systemgroup.com.ua>
4. Офіційний сайт «Дебет Плюс» URL: <https://debet.com.ua>
5. Офіційний сайт Dilovod URL: <https://dilovod.ua>
6. Офіційний сайт PayKit POS URL: <https://knaipa-service.pro>
7. Офіційний сайт Хмарна POS-система URL: <https://limansoft.com/ua>
8. Офіційний сайт ULTRA URL: <https://ultra-company.com/golovna/>

**Аліна Чеботарь, Іван Сивоглаз,
наук. кер. – Ольга Лега,**
Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава

**ВІДХОДОЄМНІСТЬ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ЯК ІНДИКАТОР
СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ФІНАНСОВОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ В УМОВАХ
ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ**

В умовах триваючої військової агресії та структурної трансформації економіки України питання забезпечення ресурсоефективності та переходу до циркулярної моделі розвитку набувають особливої актуальності. Попри воєнні ризики та економічні втрати, Україна продовжує інтегрувати принципи сталого розвитку у державну політику та орієнтується на досягнення Цілей сталого розвитку (ЦСР) [1]. У цьому контексті важливого значення набуває оцінка відходоємності економіки як індикатора ефективності використання ресурсів і ступеня «роз'єднання» економічного зростання та утворення відходів [2]. Особлива увага приділяється ЦСР 12 «Відповідальне споживання та виробництво» [3], що передбачає оптимізацію системи поводження з відходами, підвищення ресурсоефективності та поступове «роз'єднання» економічного зростання від обсягів утворення відходів. У цьому контексті виникає потреба в кількісній оцінці ефективності функціонування системи управління відходами на національному рівні.

Метою дослідження є аналітична оцінка ефективності поводження з відходами в Україні на основі ключових індикаторів ЦСР, зокрема частки утилізованих і спалених відходів та рівня відходоємності ВВП, з урахуванням сучасних соціально-економічних викликів та трансформаційних процесів в економіці.

Для досягнення поставленої мети використано два ключові індикатори:

1) частка спалених та утилізованих відходів у загальному обсязі утворених;

2) обсяг утворених відходів на одиницю ВВП (кг на 1000 дол. США за ПКС 2011 року), що характеризує відходоємність економіки.

Аналіз динаміки першого індикатора свідчить про загальну тенденцію до зниження рівня утилізації та спалення відходів: з 30,0% у 2015 році до 22,8% у 2023 році (-7,2 в.п.). Водночас траєкторія показника є нестійкою: у 2020–2021 роках зафіксовано його мінімальні значення на рівні 22%, після чого у 2022 році відбулося короткострокове відновлення до 29,4%, яке у 2023 році змінилося повторним спадом. Така волатильність свідчить не лише про відсутність сталих тенденцій у сфері поводження з відходами, а й про обмежену інституційну спроможність забезпечувати безперервність процесів утилізації та перероблення, що вказує на фрагментарність функціонування відповідної інфраструктури.

Натомість динаміка другого індикатора – відходоємності ВВП – демонструє протилежну спрямованість. Після досягнення пікового значення 653,4 кг на 1000 дол. США у 2021 році показник суттєво знизився до 374,3 у 2022 році та 307,4 у 2023 році, що у порівнянні з 2015 роком відповідає скороченню приблизно на третину. Формально це може свідчити про наявність ефекту «роз'єднання» (decoupling) економічного зростання та утворення відходів і, відповідно, про підвищення ресурсоефективності економіки.

Водночас отримані результати потребують зваженої інтерпретації. Зниження відходоємності у 2022–2023 роках не слід однозначно ототожнювати з покращенням екологічної ефективності, оскільки воно значною мірою може бути зумовлене структурними змінами в економіці, скороченням обсягів промислового виробництва і впливом воєнних чинників. У цьому контексті постає необхідність відокремлення реальних ефектів підвищення ресурсоефективності від статистично обумовлених змін.

Додаткового значення набуває врахування інституційних трансформацій у сфері управління відходами, зокрема впровадження Закону України «Про управління відходами» [4], який закладає основу для переходу до європейської моделі циркулярної економіки. Передбачена ним ієрархія поводження з відходами орієнтована на пріоритетність запобігання

їх утворенню, розвиток повторного використання та рециклінгу, а також стимулювання ресурсоефективного виробництва.

Незважаючи на закріплення у законодавстві принципів циркулярної економіки та орієнтацію на розвиток рециклінгу і ресурсоефективного виробництва, їх практична реалізація залишається обмеженою. Наявні фінансово-економічні інструменти, зокрема екологічне оподаткування, податкові стимули та механізми розширеної відповідальності виробника, не формують достатніх економічних передумов для активізації перероблення відходів і впровадження замкнених виробничих циклів. У результаті процеси повторного використання та рециклінгу розвиваються повільно, а потенціал вторинних ресурсів використовується неповною мірою [5].

Недостатня ефективність стимулюючих механізмів посилюється інфраструктурними обмеженнями: нерозвиненість систем роздільного збирання, обмежені потужності перероблення та відсутність налагоджених логістичних ланцюгів стримують формування повноцінного ринку вторинної сировини. За таких умов навіть задекларовані інструменти підтримки рециклінгу не забезпечують системного ефекту, що призводить до розриву між стратегічними цілями державної політики та фактичними результатами у сфері поводження з відходами.

Отримані результати свідчать про наявність дисбалансу: зниження відходоємності економіки не супроводжується стійким зростанням частки утилізації та перероблення відходів. Це вказує на те, що позитивна динаміка може мати переважно структурний характер і не відображає повноцінного переходу до циркулярної моделі розвитку.

У цьому контексті пріоритетними напрямками вдосконалення системи управління відходами мають стати:

- розвиток інфраструктури рециклінгу та роздільного збирання відходів;
- формування економічно вигідних умов для використання вторинної сировини;
- посилення стимулюючої ролі фінансово-економічних інструментів у сфері циркулярної економіки;
- удосконалення аналітичного забезпечення для оцінки реальної ефективності ресурсокористування.

Таким чином, відходоємність економіки виступає важливим індикатором оцінки сталого розвитку та фінансової ефективності, однак її позитивна динаміка не є достатнім свідченням якісних змін у сфері управління відходами. Досягнення цілей сталого розвитку потребує не лише зменшення обсягів утворення відходів, а насамперед формування ефективної системи їх рециклінгу, що базується на дієвих економічних стимулах і розвиненій інфраструктурі циркулярної економіки.

Список використаних джерел:

1. Лега О. В., Прийдак Т. Б., Яловега Л. В., Черноусов О. І., Шейн Є. С. Собівартість ціна і стійкість бізнесу новий підхід до оцінки ризиків з урахуванням ESG факторів. Актуальні проблеми сталого розвитку. 2025. Т. 2. № 2. С. 95–104. DOI: [https://doi.org/10.60022/2\(2\)-10S](https://doi.org/10.60022/2(2)-10S)
2. Фандєєв О. Управління відходами особливості «сміттевої» реформи в Україні. URL: <https://ohoronapraci.kiev.ua/article/bezpeka-praci/upravlinna-vidhodami-osoblivosti-smittevoi-reformi-v-ukraini>
3. Відповідальне споживання та виробництво. URL: <https://sdg.ukrstat.gov.ua/uk/12/>
4. Про управління відходами: Закон України від 20.06.2022 № 2320-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#Text>
5. Шутяк С. Управління відходами закон працює але не стимулює. URL: <https://unba.org.ua/publications/10939-upravlinnya-vidhodami-zakon-pracyue-ale-ne-stimulyue.html>

**Ростислав Шкрібляк,
наук. кер. – Сергій Рилєєв,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці**

**КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІНСЬКОГО
ОБЛІКУ ПІДПРИЄМСТВА**

За сучасних умов запровадження та пролонгації воєнного стану, зростання рівня ризикованості і невизначеності бізнесу, підприємства вже не можуть обмежуватися використанням лише традиційних форм обліку, зокрема оперативного та фінансового. Досягнення стабільного розвитку та реалізація стратегічних орієнтирів потребують впровадження комплексного підходу, що забезпечує узгодження довгострокових цілей із наявними ресурсами та майбутніми можливостями. У цьому контексті особливого значення набуває стратегічний управлінський облік (СУО).

СУО в умовах ризику та невизначеності виступає ключовим елементом системи адаптивного управління підприємством. Його функціональне призначення полягає у забезпеченні трансформації потенційних загроз у внутрішні можливості розвитку завдяки застосуванню інструментів сценарного аналізу та моделювання альтернативних управлінських ситуацій.

У рамках СУО здійснюється комплексна оцінка впливу факторів зовнішнього середовища на досягнення довгострокових цілей підприємства. Це дає змогу не лише зберігати стратегічний вектор розвитку, але й формувати обґрунтовані управлінські рішення в умовах обмеженості та асиметрії інформації.

Крім того, використання методів імовірнісної оцінки та аналізу ризиків сприяє своєчасному виявленню несприятливих подій, визначенню рівня їх впливу та розробленню превентивних управлінських заходів. Таким чином, СУО постає інструментом підвищення стійкості бізнесу та його здатності ефективно функціонувати в умовах високої невизначеності.

СУО спрямований на досягнення стратегічних цілей підприємства на підставі дослідження (моніторингу) як внутрішніх, так і зовнішніх чинників розвитку підприємства, тобто даний облік можна розглядати як подальший розвиток управлінського обліку як облікової інформаційної системи для стратегічних цілей [1, с. 101].

Оперативний управлінський облік забезпечує підтримку поточних управлінських рішень, тоді як СУО формує інформаційно-аналітичну основу для розроблення та коригування стратегії розвитку підприємства з урахуванням впливу зовнішнього середовища [2].

Сучасні умови функціонування підприємств зумовили формування та розвиток ключових напрямів СУО, серед яких доцільно виокремити такі:

- облік стратегічних аспектів власності підприємства;
- облік витрат, доходів і фінансових результатів у довгостроковому вимірі;
- облік грошових потоків і оцінювання рівня платоспроможності;
- облік та аналіз ризикових ситуацій;
- облік конкурентних позицій підприємства на ринку;
- сегментарний стратегічний облік і прогнозування діяльності;
- облік діяльності конкурентів та інших факторів зовнішнього середовища;
- облік взаємодії з постачальниками та споживачами тощо.

Отже, всі напрями СУО доцільно узагальнити у дві ключові групи: СУО об'єктів ресурсного потенціалу підприємства (внутрішнього середовища) та СУО елементів зовнішнього макро- та мікросередовища.

У СУО використовується комплекс методів, що забезпечують інформаційну базу для прийняття довгострокових управлінських рішень з урахуванням внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

Аналітичні методи застосовуються для оцінки поточного стану підприємства та факторів його розвитку. До них належать SWOT-аналіз, PEST(EL)-аналіз, бенчмаркінг, а також факторний аналіз, який дає змогу визначити вплив окремих чинників на результати діяльності.

Прогнозні методи використовуються для визначення перспектив розвитку підприємства. Сюди входять екстраполяція тенденцій, кореляційно-регресійний аналіз, сценарне моделювання та економіко-математичні методи.

Методи стратегічного планування спрямовані на формування стратегічних рішень і включають портфельні матриці (BCG, McKinsey/GE), аналіз життєвого циклу продукції та оцінку бізнес-одиниць.

Обліково-аналітичні методи забезпечують деталізацію витрат і результатів діяльності. До них належать ABC-аналіз, CVP-аналіз, маржинальний аналіз та бюджетування, зокрема гнучкі бюджети.

Методи оцінювання ефективності стратегії включають KPI, Balanced Scorecard, а також показники ROI та EVA.

Таким чином, СУО поєднує аналітичні, прогнозні та оціночні інструменти, що забезпечують обґрунтування стратегічних управлінських рішень і підвищення ефективності діяльності підприємства.

Ключові переваги СУО як інформаційно-аналітичного інструменту реалізації стратегії сталого розвитку підприємства:

1. На відміну від традиційного управлінського обліку, стратегічний підхід дає змогу визначати пріоритетні напрями діяльності у сфері сталого розвитку. Це досягається завдяки аналізу релевантної інформації не лише про внутрішній стан підприємства, а й про вплив факторів зовнішнього середовища.

2. За умови належного розвитку обліково-аналітичних систем, СУО забезпечує можливість комплексної оцінки результативності раніше прийнятих управлінських рішень у площині економічної, екологічної та соціальної стійкості. Така оцінка здійснюється з урахуванням інтересів різних зацікавлених сторін – ділових партнерів, представників місцевих громад і громадських інституцій. Для цього використовуються ключові показники ефективності, які, за високого рівня цифровізації, можуть бути представлені у вигляді інтерактивних інформаційних панелей.

Аналітична робота передбачає виявлення досягнутих результатів і проблемних зон, а також визначення відхилень між фактичними та цільовими значеннями показників. Таким чином, відповідна інформація дозволяє не лише ідентифікувати найбільш актуальні ініціативи у сфері сталого розвитку з урахуванням поточного стану підприємства та його стратегічних орієнтирів, але й оцінити ефективність реалізації довгострокових цілей.

3. СУО може виступати інструментом комунікації з ключовими стейкхолдерами, забезпечуючи зворотний зв'язок і даючи змогу оцінювати можливі наслідки управлінських рішень для різних груп впливу, зокрема клієнтів, постачальників і конкурентів.

4. Інформаційна база СУО сприяє впорядкуванню процесів підготовки нефінансової звітності. Це досягається шляхом формування спеціалізованих процедур обліку, орієнтованих на відображення екологічних та соціальних аспектів діяльності підприємства.

Інформація, акумульована в системі СУО, слугує основою для формування стратегічної звітності підприємства (СУЗ). Така звітність відображає динаміку розвитку підприємства, рівень його результативності та конкурентних позицій, стратегічні орієнтири й перспективи функціонування, а також особливості бізнес-моделі.

До ключових вимог, що висувуються до СУЗ, належать збалансованість, об'єктивність і зрозумілість. Кожен звіт має бути орієнтований на розкриття інформації відповідно до своєї мети, мати чітку ідентифікацію та водночас логічно доповнювати інші елементи системи стратегічної звітності.

Показники СУЗ розширюють можливості фінансової (бухгалтерської) звітності, забезпечуючи більш повне та змістовне уявлення про діяльність підприємства. Окрім фінансових даних, вона містить інформацію щодо розвитку бізнесу, рівня ефективності, конкурентного становища, а також ризиків, що є важливим для оцінювання досягнутих результатів і визначення перспектив подальшого функціонування.

Зміст СУЗ орієнтований на досягнення трьох основних цілей: 1) висвітлення бізнес-моделі підприємства, його місії, бачення, ключових стратегічних напрямів і цілей; 2) ідентифікацію основних ризиків та оцінювання їх потенційного впливу на майбутню діяльність; 3) аналіз результатів попередньої діяльності та оцінювання їх ефективності.

Отже, використання СУО та сформованої на його основі СУЗ сприяє підвищенню адаптивності підприємства, забезпечує ефективніше використання ресурсного потенціалу та створює передумови для досягнення конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел:

1. Костякова А. А. Стратегічний управлінський облік: сутність та поняття // Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 39.2. С. 99-102. URL: https://bses.in.ua/journals/2019/39_2_2019/21.pdf
2. Говоруха В. Сутність та місце стратегічного управлінського обліку в системі менеджменту підприємства // Економіка та суспільство. 2025. № 81. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-99>

**Яців Вікторія,
наук. кер. - Людмила Столяр,**
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИХ АСПЕКТІВ АВТОМАТИЗАЦІЇ ФІЗИЧНИХ ОСІБ ПІДПРИЄМЦІВ ТА ЮРИДИЧНИХ ОСІБ В УКРАЇНІ

Протягом 2022–2026 років український ІТ-сектор здійснив стрибок у розробці програмних продуктів для ведення українського бізнесу в умовах сьогодення. Повна відмова від російських облікових систем (1С/BAS) створила вакуум, який заповнили вітчизняні розробники. Сьогодні вибір правильного програмного забезпечення є стратегічним питанням національної безпеки та економічної ефективності підприємства.

Фізичні особи-підприємці (ФОП) потребують мінімалістичного інтерфейсу з максимальною автоматизацією. Основні функціональні модулі: це - автоматизація податкової звітності, пряма інтеграція з АРІ ДПС (Державної податкової служби). Хмарний ПРРО, програмні каси, що працюють офлайн та онлайн. Банківська синхронізація, автоматичне зчитування виписок через Open Banking API. Лідерами ринку та їхні технології, є розробки на кшталт Taxer або Checkbox базуються на мікросервісній архітектурі, що дозволяє витримувати пікові навантаження в періоди подання звітів [1].

Для юридичних осіб (ТОВ, ПП) софт має бути багаторівневим, з підтримкою розмежування прав доступу. Критерії вибору систем є масштабованість, можливість додавання модулів виробництва, логістики чи HR. Відповідність законодавству, робота з ПДВ, акцизами та специфічними формами звітності. Електронний документообіг (ЕДО), юридично значущий обмін документами (Вчасно, М.Е.Doc).

При виборі програмного забезпечення для суб'єктів господарювання ключовим фактором є масштаб операційної діяльності та складність бізнес-процесів. Порівнюючи рішення для ФОП та юридичних осіб, можна виділити кілька принципових відмінностей у підходах до розробки та впровадження. Для індивідуальних підприємців (ФОП) домінуючим форматом є виключно хмарні рішення. Це дозволяє розробникам пропонувати модель передплати з низьким порогом входу, де користувач отримує доступ до сервісу через браузер або мобільний застосунок. Натомість юридичні особи, особливо середній та великий бізнес, часто надають перевагу гібридним моделям або приватним хмарам [2]. Це зумовлено підвищеними вимогами до корпоративної безпеки та необхідністю зберігати великі масиви даних на власних або орендованих

ізованих серверах. Програми для ФОП розробляються за принципом «Self-setup» або «Low-code». Підприємець може самостійно налаштувати систему за 15–30 хвилин, підключивши банківські виписки та електронний підпис. У сегменті юридичних осіб процес впровадження (імплементції) є набагато складнішим. Він зазвичай потребує залучення професійних інтеграторів, які проводять аудит бізнес-процесів, переносяться історичні дані з попередніх систем та навчають персонал. Основний вектор софту для малого бізнесу спрямований на фіскалізацію та податкову звітність. Головна мета — швидко видати чек через ПРРО та вчасно подати декларацію, щоб уникнути штрафів. Для юридичних осіб фокус зміщується на управління ресурсами та процесами (ERP-концепція). Тут критично важливими стають модулі складського обліку, управління виробничими циклами, розрахунок складної заробітної плати для великого штату працівників та багаторівневий фінансовий аналіз.

Сучасне програмування для бізнесу базується на трьох «китах»- Zero Trust Architecture, жоден запит до бази даних не вважається безпечним за замовчуванням. Штучний інтелект - автоматичне розпізнавання скан-копій рахунків та прогнозування податкових ризиків. Blockchain-верифікація, використання розподілених реєстрів для підтвердження автентичності контрактів.[3]

Дослідження показало, що межа між софтом для ФОП та юридичних осіб поступово розмивається завдяки модульності. Головним викликом залишається повна цифровізація первинної документації. Майбутнє лежить у площині Hyper-automation, де бухгалтерська програма самостійно виконує до 90% рутинних операцій без участі людини.

Список використаних джерел:

1. Податковий кодекс України / URL:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/ed20250615#Text//>
2. Закон України «Про електронні довірчі послуги»/ URL:
<https://news.dzo.com.ua/zakonodavstvo/pidkategoria-2-zakonodavstvo/zakon-ukrayiny-pro-elektronni-dovirchi-poslugy-vid-5-zhovtnya-2017-roku//>
3. Технічна документація API «Дія» та ДПС. / URL:
<https://integration.diia.gov.ua/multisharing.html>

**Яців Вікторія,
наук. кер. – Наталія Скрипник,**
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

НЕОБОРОТНІ АКТИВИ В БІЗНЕСІ: СТРАТЕГІЧНІ АСПЕКТИ ПРИДБАННЯ, ЕКСПЛУАТАЦІЇ ТА АМОРТИЗАЦІЇ

В умовах прискореної цифровізації та технологічної трансформації бізнес-середовища ефективне управління необоротними активами набуває стратегічного значення. Помилки на етапі первісного визнання активів або некоректний вибір амортизаційної політики здатні спотворити фінансову звітність, занизити показники рентабельності і підірвати інвестиційну привабливість підприємства. Метою дослідження є систематизація ключових управлінських рішень на трьох етапах «життєвого циклу» необоротного активу: придбання, експлуатація та амортизація [1; 2].

Відповідно до НП(С)БО 7 «Основні засоби», необоротні активи зараховуються на баланс за первісною вартістю, яка охоплює всі витрати, необхідні для приведення об'єкта в робочий стан: ціну придбання, реєстраційні збори та мито, витрати на транспортування, монтаж і страхування ризиків доставки. Науковий підхід до формування первісної вартості передбачає повну капіталізацію цих витрат - це безпосередньо впливає на коректність розрахунку окупності інвестицій. Вибір джерела фінансування (власний капітал, банківський кредит чи фінансовий лізинг) є окремим стратегічним рішенням: фінансовий лізинг залишається пріоритетним інструментом для малого та середнього бізнесу, оскільки дозволяє оновлювати технічну базу без вилучення значних обсягів оборотних коштів [3].

На етапі використання ключовим завданням є збереження та нарощування вартості активу. НП(С)БО 7 чітко розмежовує два типи витрат: витрати на підтримку (поточні ремонти, технічне обслуговування) відносяться на витрати звітного періоду; витрати на поліпшення (модернізація, реконструкція, добудова) - капіталізуються і збільшують первісну вартість об'єкта. Управлінська помилка у кваліфікації цих витрат призводить до некоректного відображення активів у звітності. Важливою складовою є також регулярний моніторинг на предмет знецінення: якщо ринкова вартість активу суттєво знизилась внаслідок морального зносу (особливо характерного для ІТ-обладнання), підприємство зобов'язане провести уцінку відповідно до вимог П(С)БО [3].

Амортизація - це не лише технічний бухгалтерський запис, а механізм поступового повернення інвестованих коштів через собівартість продукції та інструмент управління грошовими потоками для

реінвестування. НП(С)БО 7 передбачає шість методів нарахування амортизації ; вибір конкретного методу є елементом облікової політики і прямо впливає на величину чистого прибутку та суму нарахованих амортизаційних відрахувань (табл. 1) [3; 4].

Таблиця 1

Порівняльна характеристика методів амортизації

<i>Метод</i>	<i>Характеристика</i>	<i>Сфера застосування</i>
Прямолінійний	Рівномірне списання вартості	Будівлі, споруди, довгострокові активи
Зменшення залишкової вартості	Більша сума в перші роки	ІТ-обладнання, високотехнологічне виробництво
Прискореного зменшення залишкової вартості	Подвоєна норма у перші роки	Активи з моральним зносом 2–3 роки
Кумулятивний	Залежить від суми чисел років	Активи із середнім строком служби
Виробничий	Залежить від фактичного виробітку	Обладнання з нерівномірним навантаженням

Для технологічних активів у секторах ІТ та інноваційного виробництва прискорені методи є економічно обґрунтованішими, оскільки дозволяють сформувати амортизаційний фонд до настання морального зносу і своєчасно реінвестувати кошти в оновлення виробничої бази [4].

Таким чином, стратегічне управління необоротними активами на всіх трьох етапах - від коректної первісної оцінки до гнучкої амортизаційної політики - є необхідною умовою достовірності фінансової звітності та довгострокової конкурентоспроможності підприємства. Перспективою подальших досліджень є аналіз практики управління необоротними активами на підприємствах малого та середнього бізнесу України в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення.

Список використаних джерел:

- 1.Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський фінансовий облік : підручник. 7-ме вид., доп. і перероб. Житомир : Рута, 2016. 832 с.
- 2.Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. Відомості Верховної Ради України. 1999. № 40. Ст. 365. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 23.03.2026).
- 3.Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» : затверджено наказом Міністерства фінансів України від 27.04.2000 № 92. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00> (дата звернення: 23.03.2026).
- 4.Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI : у редакції станом на 01.01.2026. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 23.03.2026).

Ілля Бондаренко,
наук. кер. – Галина Долга,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

УПРАВЛІНСЬКІ МЕХАНІЗМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ У КОНТЕКСТІ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

Повномасштабна війна в Україні спричинила безпрецедентні виклики для національної економіки, серед яких руйнування транспортної інфраструктури, блокування традиційних морських логістичних шляхів та дефіцит енергоресурсів стали критичними факторами. Повоєнне відновлення потребує не лише значних фінансових інвестицій, а й впровадження принципово нових управлінських механізмів, здатних адаптувати національну логістичну систему до стандартів Європейського Союзу та нових геополітичних реалій.

Управлінські механізми забезпечення розвитку в сфері логістики мають базуватися на принципах гнучкості, прозорості та глобальної цифровізації. Стратегічне управління повинно бути спрямоване на глибоку диверсифікацію транспортних коридорів. Втрата доступу до глибоководних портів актуалізувала розвиток західних прикордонних переходів. Удосконалення управління сухими портами на західному кордоні дозволить значно пришвидшити обіг товарів, знизити логістичні витрати та забезпечити безперебійний експорт агропродукції [1]. Критично важливим механізмом є впровадження інтелектуальних транспортних систем та хмарних платформ управління ланцюгами постачання. Використання технологій та штучного інтелекту дозволяє в реальному часі відстежувати вантажопотоки, прогнозувати потенційні затримки та автоматично оптимізувати маршрути. Це мінімізує вплив людського фактору та знижує корупційні ризики в управлінні логістикою [2]. Для українських підприємств це також шлях до інтеграції в єдиний цифровий простір ЄС.

Важливим аспектом повоєнного відновлення є перехід до концепції зеленої логістики. Управлінські рішення мають стимулювати використання екологічних видів транспорту та енергоефективних складських технологій. Це не лише вимога європейських екологічних стандартів, а й обов'язкова умова для отримання грантової допомоги та пільгового кредитування від міжнародних фінансових інституцій [3]. Державно-приватне партнерство виступає ключовим інструментом залучення ресурсів. Залучення приватного капіталу в управління об'єктами логістичної інфраструктури під державні гарантії дозволить швидше відбудовувати складські комплекси. Ефективна логістика стає фундаментом для фінансового відновлення всіх суміжних галузей – від важкої промисловості до малого ритейлу. Крім того,

розвиток логістичного сектору безпосередньо впливає на створення нових робочих місць та повернення кваліфікованих кадрів в Україну [4]. Окрему роль відіграє управлінський механізм гармонізації митних процедур та стандартів перевезень. Спрощення проходження кордону за принципом єдиного вікна та впровадження електронних накладних дозволить скоротити час доставки вантажів на 15-20%. Інтеграція української логістики в європейську транспортну мережу TEN-T забезпечить довгострокову стабільність та підвищить інвестиційну привабливість держави [5].

Таким чином, ефективне управління логістичними ризиками та переорієнтація на інноваційні методи координації ланцюгів постачання стануть рушійною силою для економічного стрибка України у повоєнний період. Поєднання державних стратегій з приватними ініціативами та цифровими технологіями дозволить побудувати сучасну, витривалу логістичну систему, яка стане надійним містком між Україною та світовими ринками.

Список використаних джерел:

1. Цифровізація логістики як фактор стійкості ланцюгів постачання. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1438/1384>
2. Чорнописька Н. В. Логістичне управління в системі забезпечення економічної безпеки держави. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні. URL : <https://science.lpnu.ua/smeu>
3. План відновлення України (Ukraine Recovery Plan): Розвиток інфраструктури та логістики. Офіційний портал відновлення України. URL : <https://recovery.gov.ua/>
4. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. Стратегічні напрями розвитку логістики та інтеграція в TEN-T. URL : <https://mtu.gov.ua/>
5. Зайцева О. І. Сучасні тенденції трансформації логістичних систем в умовах глобальних викликів. Науковий погляд: економіка та управління. URL : <http://scientificview.duan.edu.ua/>

Кірілл Діжак,

наук. кер. – Ірина Дрінь,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

**ПРО МОЖЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ В АНТИКРИЗОВОМУ
УПРАВЛІННІ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Основний принцип маркетингу – орієнтація на клієнта, його інтереси і потреби. Визначення розміру попиту на товар, який виражається у величині обсягів продажу даного товару і частки, яку він займає на ринку є основною метою маркетингу. Особливо в умовах війни він є основною

не від'ємною частиною антикризового управління та здебільшого визначає стратегію підприємства, обсяги виробництва і випуску продукції, його цінову політику, розширення асортименту. В кризовий період важливо розробити ефективну антикризову стратегію, і маркетингові дослідження стають засобом діагностики ринкових можливостей і позицій підприємства, його сильних і слабких сторін.

Маркетинговий процес і фактори, що його визначають, можна поділити на кілька етапів.

Етап 1. Найперше треба провести маркетинговий аналіз і вибрати цільових споживачів, яких підприємство може обслуговувати ефективніше ніж конкуренти. Для цього треба:

- 1) провести кількісну оцінку попиту на товар та його прогноз;
- 2) провести сегментацію ринку;
- 3) визначити конкурентні переваги товару в умовах війни;
- 4) провести детальний відбір цільових сегментів;
- 5) позиціонування товару на ринку в умовах війни;
- 6) аналізувати слабкі і сильні позиції конкурентних товарів з

відрахуванням умов війни.

Етап 2. Розробка маркетингової стратегії в умовах війни.

Етап 3. Використання сукупності маркетингових інструментів, що є маркетинговим комплексом в умовах війни і використовується для отримання бажаної реакції цільового ринку.

Етап 4. Використовуючи усі елементи, що є в загальному плані розвитку підприємства, розробляється детальний план маркетингу для кожного напрямку діяльності, для кожного товару або торгової марки.

Етап 5. Основним етапом є реалізація маркетингових заходів, враховуючи умови військового стану, успіх якої залежить від: 1) програми дій; 2) організаційної структури; 3) системи сприйняття рішень; 4) мотивації персоналу; 5) культури підприємства.

Особливо треба зауважити, що концепція превентивного маркетингу вимагає використання особливих інструментів також під час стабільного функціонування і розвитку підприємства. Треба постійно працювати з клієнтами – шукати нових та утримати наявних, створюючи позитивний образ підприємства, підвищувати лояльність клієнтів, прогнозувати їх потреби (в умовах пандемії) і поведінку.

Місце маркетингу в системі антикризового управління розглядали науковці Пілецька С. Т. і Петровська С. В. [1, с. 158-162], Ареф'єва О. В., Прохорова Ю. В. і Шембель Ю. С. [2; 3].

Головним нематеріальним активом є бренд і його зміст змінюється залежно від того, чи будуть його оцінювати з позиції підприємства (як засіб диференціації та позиціонування, інструмент забезпечення конкурентоспроможності та джерело доданої вартості) або з позиції

споживача (як найвищу споживчу цінність, за яку покупець готовий платити гроші).

Наступним інструментом, що дозволяє побудувати довгострокові відносини з клієнтом, є лояльність. У зарубіжній і вітчизняній літературі єдино вірного й однозначного визначення лояльності не існує. Одні мають на увазі під цим терміном емоційне ставлення покупця до бренду, інші вважають, що сутність лояльності криється в поведінковій характеристиці, а саме в акті повторної покупки товару. Створення стійкої прихильності у покупців необхідної для успішного і стабільного здійснення діяльності.

Превентивний маркетинг повинен передбачати і створювати потреби, а не підлаштовуватися під уже наявні. Для цього необхідна налагоджена система комунікацій, що дозволяє впливати на споживача або ринок в цілому і отримувати зворотний зв'язок. Антикризовий план є ефективним і необхідним інструментом превентивного маркетингу, оскільки містить сценарії, інструкції а альтернативні стратегії, всебічний аудит, оцінку слабких місць підприємства, конкретні дії щодо попередження та виведення підприємства з кризи, а також чітко закріплює повноваження за кожним співробітником і служить основою для виходу підприємства з кризи.

Як і будь-який інший цінний ресурс, інформація вимагає контролю і систематизації. Маркетингова інформаційна система (MIC) – це комплекс заходів й інструментів, спрямованих на вирішення проблем щодо координації маркетингової стратегії управління підприємством.

MIC включає в себе чотири основних елементи: систему внутрішньої звітності; систему маркетингової розвідки; систему маркетингового дослідження; систему забезпечення маркетингових рішень.

Новий інструмент отримав назву СППР (система підтримки прийняття рішень), яка включає в себе апаратне забезпечення, систему зв'язку, базу моделей, шаблонів, програмного забезпечення і даних, за допомогою яких збирається і аналізується інформація, необхідна для прийняття рішень.

Традиційні маркетингові інструменти (сегментування, позиціонування, маркетингові дослідження, SWOT-аналіз) застосовуються всіма підприємствами в період рецесії дуже інтенсивно. Отже, щоб стабільно функціонувати, необхідно або користуватися ними більш оперативно, або почати використовувати нові методи стабілізації.

Список використаних джерел:

- 1.Пілецька С. Т., Петровська С. В. Інструменти маркетингу в антикризовому управлінні doi: 10.12958/1817-3772-2020-2(60)-158-164
- 2.Ареф'єва О. В., Прохорова Ю. В. Антикризове фінансове управління підприємством : монографія. Львів: Укр. Акад. друкарства, 2011. 249 с.
- 3.Шембель Ю. С. Прогнозування кризового стану підприємства й обґрунтування комплексу заходів антикризового управління. Дніпропетровськ: НМАУ, 2012. 188 с.

**Богдан Загарія,
наук. кер. –Ірина Дрінь,**
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ВПЛИВ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА НА МАРКЕТИНГОВІ ІНСТРУМЕНТИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Мета бізнеса – завоювання і збереження споживачів. Функції бізнеса – маркетинг і новаторство.

Основне призначення маркетингу – залучати і утримувати споживачів при забезпеченні прибутку.

Концепція маркетинга – досягнення корпоративних цілей за рахунок кращого ніж у конкурентів, задоволення і передбачення потреб споживачів. Вся діяльність компанії направлена на те, щоб забезпечити найвищий рівень задоволення споживачів, весь персонал компанії поділяє відповідальність за це, переконаний в тому, що це єдиний шлях добитися мети [1, с. 15-67]. Для даної праці використано [2, с. 59-70] і наведену там літературу [3-7]. На вибір і розвитку маркетингових інструментів впливають як внутрішні, так і зовнішні фактори, тому що інформація про потенційні можливості самого підприємства необхідна для розуміння і реагування на стан ринку. Так виникає прямий вплив, але є і зворотний, який відображається в тому, що маркетингова політика здійснює вплив на постачальників, посередників, споживачів, контактні аудиторії та інших учасників ринку, регулюючи, в кінцевому підсумку, попит і пропозицію того або іншого товару на ринку [3].

Наслідки економічних, політичних та військових потрясінь, втрати територіальної цілісності країни, позначилися на більшості секторів економіки. У результаті можна побачити зниження ВВП, скорочення зовнішньої торгівлі, промисловості, зниження поточних інвестицій з-за кордону, освоєння капітальних інвестицій, досліджень у сфері інновацій. Підприємства переходять до жорсткої економії коштів, що спричиняється зростанням тарифів на житлово-комунальні послуги, податковим реформуванням, зниженням залучення кредитних ресурсів, залежністю від експортної орієнтації сировинної бази та подальшим пошуком більш дешевої, що позначається на обсягах виробництва та унеможливорює сприяння інноваційному розвитку.

У процесі діяльності при взаємодії з навколишнім середовищем підприємство стикається також з такими факторами:

1) економічний стан країни: дестабілізація та кризові явища негативно впливають на цінову, інноваційну, маркетингову політику підприємства. Однією з найважливіших груп факторів впливу на вибір

маркетингової стратегії є економічні фактори, оскільки врахування їх впливу позначається на успішному функціонуванні підприємства. Вивчення економічного середовища дає змогу зрозуміти, яким чином формуються і розподіляються ресурси суспільства. Очевидно, що ці знання є життєво необхідними для підприємства, оскільки воно буде свою діяльність на використанні ресурсів [4];

2) нормативно-правова база: законодавчі та нормативні акти, документацію державних органів, податкову політику держави, масштаби урядової підтримки галузей, економічну політику уряду, політичну стабільність та рівень впливу політичних сил на економічну політику держави тощо;

3) політичний стан: обсяг іноземних інвестицій, можливість стратегічного планування, вигідне партнерство стають нелегкими питаннями в країнах з нестабільною системою політичного устрою. В Україні продовжується «оголошена війна», яка потребує значних щоденних витрат, зменшує інвестиційну привабливість національної економіки, спричиняє «відтягування» інвестиції у військово-промисловий комплекс;

4) податкова політика: лояльна та гнучка система податкових ставок стимулює та розвиває виробничий потенціал підприємства в умовах війни;

5) екологічний в умовах пандемії стан: зменшення питомої ваги ресурсо- та енергоємних технологій. До групи екологічних факторів можна віднести: кліматичні умови, наявність, доступність та рівень використання природних ресурсів, розвинутість системи державного контролю охорони навколишнього середовища;

6) науково-технічний прогрес: його прискорення спричиняє швидке старіння продукції, її моральний знос, що зумовлює пошук сучасних методів продажів продукції, її модифікації та модернізації;

7) ринки збуту: несформовані ринки збуту та неналагоджена мережа постачання виготовленої інноваційної продукції стає проблемним питанням для підприємства щодо його подальшого розвитку та прибутковості в умовах пандемії. У групі цих факторів необхідно розглядати: наявність та дієвість державних та комерційних інститутів у сфері управління та регулювання ринками збуту; напрям розвитку і формування стратегії країни чи галузі тощо [5, с. 253];

8) інвестиції, необхідні в умовах війни: в мирний час стан інвестиційної привабливості підприємства залежить як від загального стану економіки, так і від самих механізмів стимулювання інвестиційних та інноваційних процесів;

9) наявність конкуренції: в мирний час стимулює підприємство розвиватися. Успішне функціонування залежить від дій конкурентів,

постачальників, посередників, контактних аудиторів, від особливостей поведінки споживачів.

10) попит та пропозиція: в умовах війни дисбаланс цих показників призводить до змін виробничих програм, інноваційної політики держави та зумовлює зміни в розвитку усіх підприємств. Одним з важливих елементів під час вибору маркетингової стратегії є визначення потенційних ринків збуту і близькість їх розташування до власного географічного положення, тому необхідно виокремити групу географічних факторів.

Таким чином, на формування та вибір маркетингових інструментів прямо впливають події у політичному, економічному середовищі, оскільки вони можуть бути пов'язані із значним ризиком для досягнення маркетингових цілей підприємства. Це середовище складається із законів, нормативних документів державних органів, вимог груп суспільства, що здійснюють вплив на різноманітні підприємства, тому необхідним є виділення групи політико-правових факторів. Ці фактори значно впливають на діяльність підприємств, обмежуючи та розширюючи їхні права. Вивчення цих факторів має зосереджуватися на з'ясуванні того, як уряд і законодавчі органи ставляться до розвитку тієї чи іншої галузі національної економіки, які зміни в законодавстві та правовому регулюванні можливі внаслідок нових законодавчих актів [6, с. 242].

Список використаних джерел:

1. Джоббер, Девід. Принципи и практика маркетингу. ISBN 5-8459-0075-7.
2. Красовська О.Ю. Управління маркетинговими інструментами промислового підприємства. Запорізький національний університет. Запоріжжя, 2020, 451 с. Дис. На здобуття наук. ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами.
3. Решетнікова І.Л. Внутрішній маркетинг в системі маркетингу підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2015. Вип. 1. С. 45–55.
4. Трапаїдзе С.М. Удосконалення класифікації факторів впливу на вибір маркетингової стратегії підприємства. Економіка та управління національним господарством. 2016. Вип. 5. С. 116–121.
5. Каліберов О.Г. Маркетингова стратегія як підґрунтя зростання ефективності діяльності підприємства. Стратегія економічного розвитку України. 2013. № 33. С. 251–258.
6. Красовська О.Ю. Сутність маркетингових інструментів. Регулювання міжнародних економічних відносин: проблеми та перспективи: матеріали Всеукр. наук-практ. конф. (Київ, 8–9 грудня 2017), Київ: Київський економічний науковий центр, 2017. С. 6–8.

Вікторія Куваєва,
наук. кер. – Андрій Круглянко,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ МАЛИМ БІЗНЕСОМ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ У КОНТЕКСТІ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Повномасштабне вторгнення Росії в Україну, що розпочалося у лютому 2022 року, змінило умови функціонування вітчизняного малого бізнесу. Водночас вплив війни на підприємницьке середовище виявився суттєво диференційованим у регіональному розрізі: регіони, що безпосередньо зазнали бойових дій та окупації, та регіони відносно безпечного заходу опинилися у принципово різних стартових умовах для повоєнного розвитку. Чернівецька область, розташована на крайньому південному заході країни поруч із кордонами Румунії та Молдови, формує унікальну модель трансформації малого підприємництва, яка потребує окремого наукового осмислення.

Які ж специфічні особливості управління малим бізнесом Чернівецької області та пріоритети його повоєнного розвитку?

Чернівецька область вирізняється серед інших регіонів України низкою структурних особливостей, які безпосередньо визначають умови ведення малого бізнесу. По-перше, це прикордонне розташування: область межує з Румунією та Молдовою, що формує потенціал для транскордонної торгівлі та інтеграції в євро регіональні структури – «Верхній Прут» і «Нижній Дунай». По-друге, Чернівецька область не зазнала прямих бойових дій і масштабного руйнування інфраструктури, що зберегло матеріально-технічну базу малих підприємств. По-третє, регіон прийняв значну кількість внутрішньо переміщених осіб (ВПО) з постраждалих регіонів, що, з одного боку, розширило споживчий попит і пропозицію робочої сили, а з іншого – поглибило навантаження на локальні ринки праці, житлову та соціальну інфраструктуру [3].

Незважаючи на відносну безпеку регіону, малий бізнес Чернівецької області зіткнувся з комплексом серйозних загальнонаціональних викликів. Стрімка девальвація гривні, інфляційний тиск, ускладнення логістичних ланцюгів та обмеженість кредитних ресурсів суттєво знизили ділову активність у 2022–2023 роках. Критичною проблемою стала міграція кваліфікованих кадрів: значна частина працездатного населення виїхала до країн ЄС – насамперед до Румунії, Польщі, Німеччини та Італії, – що спричинило дефіцит людського капіталу в ключових галузях.

Адаптація бізнес-стратегій в умовах війни вимагала від підприємців нестандартних управлінських рішень, зокрема переорієнтації на нові ринки збуту та диверсифікації джерел доходів. Серед іншого, однією з ключових рис управління малим бізнесом Чернівецької області в умовах повоєнного відновлення має стати прискорена цифровізація [2]. Перехід до дистанційних форм роботи, впровадження цифрових інструментів управління, автоматизація облікових і комунікаційних процесів стають не лише конкурентною перевагою, а й умовою виживання підприємств [2]. Трансформація управлінських систем у повоєнний період передбачає відмову від традиційних ієрархічних моделей на користь гнучких, горизонтальних структур, здатних швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища [1].

Потребує адаптації також фінансова складова. Доступ до фінансових ресурсів залишається одним із найгостріших викликів для малого бізнесу регіону. Вагому роль у підтримці підприємців відіграють державні програми: «Доступні кредити 5-7-9%», програма «єРобота», а також гранти міжнародних донорів – ЄБРР, USAID (діючі програми), програми EU4Business [4]. Хоча з іншого боку, погоджуючись з авторами [4] вважаємо, що фінансовий менеджмент малого підприємства у повоєнних умовах, більше орієнтуватиметься на нарощення власного капіталу, зниження залежності від короткострокового кредитування та диверсифікацію джерел фінансування, включаючи залучення діаспорних інвестицій буковинської громади за кордоном.

Разом з тим, адаптація, що потребує негайної уваги, стосується персоналу. Управління персоналом вже набуло особливої складності в умовах триваючої кадрової кризи. З одного боку, підприємства вимушені інтегрувати у виробничі процеси ВПО, нерідко з відмінним від місцевого населення культурним та професійним бекґраундом. З іншого – актуальною є стратегія утримання та розвитку наявних працівників, адже ризик їх еміграції залишається високим [2]. Перспективним напрямом є також реінтеграція ветеранів у сферу малого підприємництва через партнерство з органами місцевого самоврядування та громадськими організаціями [1].

Чернівецька область має суттєвий потенціал для прискореного повоєнного розвитку малого бізнесу, що зумовлено кількома чинниками. По-перше, єврорегіональна інтеграція у форматі «Верхній Прут» та «Нижній Дунай» відкриває можливості для транскордонної торгівлі, спільних підприємств та участі місцевих підприємців у міжнародних ланцюгах постачання. По-друге, агропродовольчий сектор, легка промисловість, туристична галузь та IT-послуги мають конкурентні переваги в регіональному контексті. По-третє, місцеве

самоврядування та місцеві територіальні громади (ТГ) відіграють ключову роль у формуванні сприятливого регуляторного клімату та адресній підтримці малого підприємництва через програми регіонального розвитку [3].

Важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності малого бізнесу регіону є впровадження кластерної моделі кооперації, яка дозволяє об'єднати зусилля малих підприємств суміжних галузей для спільного освоєння нових ринків, зниження транзакційних витрат та обміну ресурсами. Паралельно актуалізується необхідність стратегічного планування в умовах тривалої невизначеності: успішні управлінські практики малих підприємств Чернівецької області все частіше ґрунтуються на принципах сценарного планування, гнучких бюджетів та регулярного моніторингу ключових показників ефективності [1].

Малий бізнес Чернівецької області функціонує у специфічному регіональному контексті, що відрізняє його від підприємництва у зонах активних бойових дій та визначає унікальну траєкторію повоєнного відновлення. Відносна фізична збереженість інфраструктури, транскордонне розташування, приплив ВПО та розвинена єврорегіональна співпраця формують особливі умови та можливості для управлінської адаптації. Ефективне управління малим бізнесом у повоєнний період вимагає одночасного вирішення завдань цифрової трансформації, диверсифікації фінансових ресурсів, кадрового розвитку та стратегічної орієнтації на інтеграцію у регіональні й міжнародні економічні мережі. Перспективними напрямками подальших досліджень є кількісне оцінювання економічного потенціалу транскордонної торгівлі для МСБ регіону та розробка управлінських інструментів стимулювання повернення мігрантів до підприємницької діяльності в Чернівецькій області.

Список використаних джерел:

- 1.Круглянкo А. Трансформація системи менеджменту періоду післявоєнної відбудови. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2025. Вип. 2(98). Економічні науки. С. 112-125. DOI: 10.34025/2310-8185-2025-2.98.07
- 2.Kruhlyanko A., Korobka S., Soroka R., Kravchenko T., Vasylieva N. Adapting Management Strategies in SMEs to the Era of Digital Transformation. *Management (Montevideo) [Internet]*. 2025. Vol. 3. P. 264. DOI: 10.62486/agma2025264
- 3.Ки́фяк О, Ки́фяк В. Якість життя населення як базовий індикатор соціально-економічного розвитку регіону *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2024. Вип. 1(93). Економічні науки. С. 27-38. DOI: 10.34025/2310-8185-2024-1.93.03
- 4.Мельничук Г. С. Аналіз інструментів надання державної фінансової підтримки малому підприємству в Україні у воєнний час. *БізнесІнформ*. 2025. Вип. 11 (574). С. 327-334. DOI: 10.32983/2222-4459-2025-11-327-334

Лідія Кучак,
наук. кер. – Валентина Чичун,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

КРЕАТИВНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

Сучасні умови функціонування суб'єктів господарювання характеризуються екстремальною динамічністю та високим ступенем невизначеності, що створює суттєві перешкоди для традиційного стратегічного менеджменту. Глобалізаційні трансформації, інтенсивний технологічний прогрес, макроекономічні коливання та соціоекологічні виклики детермінують зміну парадигми управління, змушуючи підприємства до безперервної адаптації та ревізії усталених моделей розвитку. За таких обставин пріоритетного значення набувають стратегії, здатні забезпечити не лише операційну стійкість, а й формування релевантних конкурентних переваг.

Ефективним інструментарієм розвитку в умовах інституційної нестабільності є впровадження креативних стратегій. Їхня концептуальна сутність полягає у здатності організації генерувати інноваційні управлінські підходи, імплементувати нетривіальні рішення та гармонізувати інноваційну активність із адаптивними можливостями. Саме креативний складник дозволяє суб'єктам господарювання не просто нівелювати зовнішні загрози, а й трансформувати їх у стратегічні можливості для подальшої експансії [6, с. 130].

Ефективність реалізації зазначених стратегій безпосередньо корелює з якістю людського капіталу, оскільки персонал виступає головним драйвером організаційних перетворень. Творча активність співробітників, що виражається у здатності до продукування альтернативних управлінських рішень, стає фундаментальним чинником інтенсифікації діяльності підприємства [4, с. 135]. Як наслідок, сучасний менеджмент фокусується на розбудові сприятливого креативного середовища для повної актуалізації інтелектуального потенціалу працівників [2].

Особливої гостроти питання розроблення креативних стратегій набуває в контексті воєнного стану в Україні. Вітчизняні підприємства стикаються з критичними викликами: дефіцитом кваліфікованих кадрів, деструкцією логістичних ланцюгів, волатильністю ринків та високим рівнем психоемоційної напруги колективів. У даній ситуації життєздатність організації детермінується здатністю керівництва

оперативно застосовувати креативні методи управління та гнучко коригувати бізнес-процеси.

Аналіз наукового дискурсу (зокрема праць Н. Максимчук [4], Ю. Стасовського [6], О. Шешлюк [8]) підтверджує, що в умовах турбулентності креативність стає ключовою детермінантою виживання. Дослідники констатують, що консервативні методи управління часто позбавлені необхідної гнучкості, тоді як креативно-орієнтований підхід забезпечує прискорену адаптацію до мінливих умов екзогенного середовища [6, с. 130].

Фундаментальним аспектом стимулювання творчої активності є формування специфічної організаційної архітектури, що підтримує інноваційний пошук [2]. В умовах гіперконкуренції інтелектуальний потенціал трансформується у стратегічний ресурс [7, с. 92]. Креативне мислення дозволяє ідентифікувати нові ринкові ніші, створювати унікальні ціннісні пропозиції та оптимізувати використання обмежених ресурсів. Крім того, креативність є базисом для розвитку стартап-культури та системного стратегічного оновлення [3, с. 145].

Незважаючи на значний масив наукових напрацювань, окремі аспекти даної проблематики залишаються дискусійними. Зокрема, наукового уточнення потребують механізми взаємодії між індивідуальною креативністю персоналу та загальною стратегічною адаптивністю організації в умовах тривалих кризових явищ [1, с. 129].

У науковій літературі концепт креативності нерідко отождоюють із дивергентним мисленням. Згідно з теорією Дж. Гілфорда, воно характеризується вільністю, гнучкістю та оригінальністю [9, с. 154]. Проте слід розмежовувати ці поняття: якщо дивергентність орієнтована на кількість ідей, то креативність передбачає селекцію найбільш релевантних рішень та їхню практичну імплементацію в конкретних умовах.

Підсумовуючи, можемо зробити висновок, що розвиток підприємства в нестабільному бізнес-просторі детермінований ефективністю застосування креативних управлінських стратегій. Креативність персоналу є стратегічним активом, що забезпечує пошук альтернативних шляхів розвитку та стійкість до зовнішніх шоків. Формування креативного ландшафту та інвестування у людський капітал є безальтернативними умовами сталого розвитку сучасних організацій.

Список використаних джерел:

- 1.Вербицька О. Концептуальний дизайн креативної економіки. *Економічний простір*. 2024. 190. С. 128-131. doi: 10.32782/2224-6282/190-24
- 2.Драган О.І., Рудова А.Я. Формування креативності персоналу в управлінні талантами підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. 30. doi: 10.32782/2524-0072/2021-30-38

3.Капранов М.А., Шаталов А.С. Вплив креативності мислення на розвиток інноваційного підприємництва. *Економіка і організація управління*. 2024. 1(53). С. 142-151. doi: 10.31558/2307-2318.2024.1.15

4.Максимчук Н. Мотивація креативності персоналу, як важливий чинник інноваційного розвитку підприємства. *Modern Engineering and Innovative Technologies*. 2024. 2(32-02), С. 132-137. doi: 10.30890/2567-5273.2024-32-00-077

5.Резильєнтність як найважливіша навичка сучасного життя. Супервумен. URL: <https://yousuperwoman.com/blog/psychologyresilientnist-yak-nayvazhlyvisha-navychka-suchasnogozhyttya> (дата звернення 10.03.2026).

6.Стасовський Ю. Техніка креативності та активізації розвитку інноваційного підприємництва. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. 6, С. 150-157. doi: 10.31891/2307-5740-2023- 324-6-24

7.Саух І., Саух П., Солодовник А. Креативність як ключова компетентність та інтегральний результат якості управлінського процесу в освітній сфері. *Український педагогічний журнал*. 2024. 2. С. 90-103. doi: 10.32405/2411-1317-2024-2-90-103/

8.Шешлюк О.С. Стратегічний розвиток креативності персоналу в контексті інноваційних змін та підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. 64. doi: 10.32782/2524-0072/2024-64-162

9.Runco M.A. Positive Creativity and the Струтинська О.В., Ромеро М. Досвід оцінювання умінь креативного вирішення проблем з використанням модульної робототехніки. *Теорія і практика використання інформаційних технологій в умовах цифрової трансформації освіти: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції*, 29 червня 2023 р. м. Київ: Вид-во УДУ імені Михайла Драгоманова, 2023. 225 с.

Валерія Лебідь,

наук. кер. – Конон Багрій,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,

м. Чернівці

СТАТИСТИЧНИЙ АНАЛІЗ ДИНАМІКИ ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В УКРАЇНУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У сучасних умовах соціально-економічного розвитку України особливої актуальності набуває питання залучення прямих іноземних інвестицій (ПІІ) як одного з ключових джерел фінансування національної економіки. В умовах глобалізації інвестиційні потоки відіграють визначальну роль у забезпеченні економічного зростання, структурної модернізації та підвищення конкурентоспроможності держави. Проте повномасштабна війна, що розпочалася у 2022 році, суттєво трансформувала інвестиційний клімат України, зумовивши необхідність поглибленого статистичного аналізу динаміки ПІІ в умовах воєнного стану.

Прямі іноземні інвестиції є важливим інструментом інтеграції країни у світову економічну систему. Вони забезпечують приплив фінансових

ресурсів, сприяють розвитку виробничого потенціалу, впровадженню інноваційних технологій, створенню нових робочих місць та підвищенню ефективності управління підприємствами. Окрім цього, ПІІ виступають каталізатором структурних змін в економіці, стимулюючи розвиток пріоритетних галузей та сприяючи формуванню сучасної інфраструктури. Саме тому дослідження їх динаміки є важливим напрямом економіко-статистичного аналізу.

До початку активної фази воєнних дій в Україні спостерігалася відносно стабільна тенденція до зростання обсягів прямих іноземних інвестицій. Хоча динаміка ПІІ характеризувалася певною нерівномірністю, загалом інвестиційна активність мала позитивний тренд. Інвестори проявляли зацікавленість у таких галузях, як промисловість, фінансовий сектор, інформаційні технології та сфера послуг. Важливими чинниками, що сприяли залученню інвестицій, були поступова лібералізація економіки, покращення регуляторного середовища та активізація міжнародного співробітництва.

Однак у 2022 році, внаслідок початку повномасштабної війни, інвестиційний клімат України зазнав різкого погіршення. Високий рівень безпекових ризиків, руйнування виробничої та транспортної інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, а також загальна економічна нестабільність призвели до суттєвого скорочення обсягів ПІІ. Значна частина іноземних інвесторів призупинила реалізацію інвестиційних проєктів або повністю вийшла з українського ринку. Це, у свою чергу, негативно позначилося на загальному рівні ділової активності та інвестиційної привабливості країни.

Статистичний аналіз динаміки ПІІ у цей період свідчить про різке зниження показників у 2022 році, що можна охарактеризувати як кризовий етап. При цьому важливо відзначити, що скорочення інвестицій відбулося не лише за рахунок зменшення нових вкладень, але й унаслідок відтоку раніше залученого капіталу. Така ситуація є типовою для економік, що перебувають у стані воєнного конфлікту, оскільки рівень невизначеності та ризиків значно зростає [1].

У наступні роки, незважаючи на складні умови функціонування економіки, спостерігаються певні ознаки поступового відновлення інвестиційної активності. Це зумовлено низкою факторів, серед яких варто виділити стабілізацію макроекономічної ситуації, активну підтримку України з боку міжнародних фінансових організацій, а також реалізацію державної політики, спрямованої на покращення інвестиційного клімату. Зокрема, впроваджуються реформи у сфері захисту прав інвесторів, спрощення регуляторних процедур та розвитку цифрової економіки.

Важливим аспектом дослідження є використання сучасних статистичних методів аналізу динаміки ПІІ. Зокрема, застосування аналізу динамічних рядів дозволяє виявити основні тенденції зміни обсягів інвестицій у часі, визначити темпи їх зростання або зниження, а також оцінити циклічність інвестиційних процесів. Розрахунок абсолютних і відносних показників динаміки, таких як абсолютний приріст, темп зростання та темп приросту, дає можливість кількісно оцінити зміни інвестиційної активності. Крім того, використання методів порівняльного аналізу дозволяє зіставити показники ПІІ за різні періоди та виявити вплив воєнного чинника на їх динаміку.

Не менш важливим є врахування факторного впливу на обсяги ПІІ. До основних чинників, що визначають інвестиційну привабливість країни, належать рівень економічної стабільності, політична ситуація, стан інфраструктури, якість інституційного середовища та рівень безпеки. В умовах воєнного стану саме безпековий фактор набуває вирішального значення, що обумовлює підвищену волатильність інвестиційних потоків та їх залежність від зовнішніх умов.

На сучасному етапі важливим завданням державної економічної політики є створення сприятливих умов для залучення іноземних інвестицій. Це передбачає забезпечення макроекономічної стабільності, підвищення прозорості ведення бізнесу, удосконалення нормативно-правової бази, а також розвиток інфраструктури та інноваційного потенціалу. Особливу роль відіграє цифровізація економіки, яка сприяє підвищенню ефективності управління та зменшенню адміністративних бар'єрів для інвесторів [2].

Крім того, вагомим чинником відновлення інвестиційної активності є міжнародна підтримка України. Фінансова допомога, гарантії для інвесторів, а також участь у програмах післявоєнної відбудови створюють додаткові стимули для залучення іноземного капіталу. У перспективі це може сприяти формуванню нової моделі економічного розвитку, орієнтованої на інновації, експорт та інтеграцію у світові економічні процеси.

Отже, результати статистичного аналізу свідчать, що воєнний стан суттєво вплинув на динаміку прямих іноземних інвестицій в Україні, спричинивши їх різке скорочення у 2022 році. Водночас у подальшому спостерігаються поступові ознаки стабілізації та відновлення інвестиційної активності. Це дає підстави для обережного оптимізму щодо перспектив економічного відновлення країни. Подальше зростання обсягів ПІІ значною мірою залежатиме від ефективності державної політики, рівня безпеки та успішності реалізації реформ, спрямованих на покращення інвестиційного середовища.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України : офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.03.2026).

2. Національний банк України : офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 20.03.2026).

**Оксана Сенюк,
наук. керівник – Галина Долга,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці**

ОРГАНІЗАЦІЙНА ІНЕРЦІЯ

Організаційна інерція – це схильність організації зберігати усталені процеси, структури, моделі поведінки та рішення, навіть коли зовнішні або внутрішні умови вимагають негайних змін. Це явище виникає не випадково: воно є результатом поєднання звички, минулого досвіду, структури управління та культури компанії, яка раніше забезпечувала успіх, але з часом може стати перешкодою для адаптації. Іншими словами, організація, яка звикла робити «як завжди», може не реагувати на нові виклики достатньо швидко — саме це і є сутністю інерції. Часто це призводить до того, що компанії продовжують діяти за старими шаблонами, хоча ринкові умови, технології чи поведінка споживачів вже змінилися, а інші гравці на ринку адаптувалися раніше. Цей термін походить від фізичної інерції, де об'єкт чинить опір змінам у русі, і переноситься у сферу менеджменту для позначення опору організації змінам у її діяльності.

Є кілька ключових причин, через які організаційна інерція формується та зберігається. По-перше, жорсткість ресурсів – це небажання або іноді неспроможність перенаправляти ресурси (фінансові, людські, матеріальні) у нові напрями. Організація вкладає багато у певні проекти або процеси, і змінити це може бути складно як з технічної, так і з психологічної точки зору. Певною мірою це пов'язано з тим, що існуючі ресурси були вибудовані для підтримки конкретної моделі бізнесу і перенаправлення їх може вимагати значної реорганізації. По-друге, рутинна жорсткість означає, що усталені способи роботи настільки звичні, що співробітники і керівники автоматично повторюють їх, навіть якщо вони вже не ефективні. Така рутинна може бути пов'язана з формальними правилами, процедурами або культурними нормами, які формувалися роками. Крім того, інерція може посилюватися через те, що керівники поділяють однакові переконання, які базуються на минулому досвіді, що також стримує критичне мислення та гнучкість у прийнятті рішень.

На практиці організаційна інерція проявляється у багатьох формах. Наприклад, коли компанія продовжує використовувати старі інформаційні системи, замість впровадження сучасних технологій, через страх порушити усталені процеси. Або коли лідери не бачать потреби змін, оскільки попередні рішення вже кілька разів «спрацювали» у минулому – і тому вони вважають, що ті самі підходи працюватимуть і далі. Інерція може також проявлятися в управлінських рішеннях та стратегіях, коли організація неохоче змінює цілі, навіть коли вони стали неактуальними. Важливо зазначити, що часто сама успішність організації може підсилювати інерцію: компанії, які довго були на вершині, частіше опираються змінам, бо звикли до певного способу досягнення результату. Це явище називають «інерцією послідовника», коли компанії з великим досвідом і ресурсами виявляються менш готовими до радикальних змін [2].

Сучасні дослідження підкреслюють, що організаційна інерція є не тільки внутрішнім бар'єром, але і значною перешкодою для інновацій та адаптації до змін у ринковому середовищі. Наприклад, дослідження показали, що в умовах швидких технологічних змін інерція може знижувати здатність компаній впроваджувати нові бізнес-моделі, відкриті інновації та підвищувати корпоративну ефективність. Це може призводити до того, що організація втрачає свою конкурентну перевагу, оскільки не може гнучко відповісти на появу нових продуктів, сервісів чи зміну споживчих уподобань. Організації, які не можуть адаптуватися, ризикують поступитися конкурентам, які більш гнучкі та відкриті до змін, особливо на глобальних ринках [3]. Організаційна інерція також тісно пов'язана з управлінням змінами. Коли організація намагається впровадити трансформацію, часто виникають три основні форми інерції: інерція усвідомлення, коли працівники не бачать або не приймають потребу у зміні; психологічна інерція, пов'язана з комфортом статус-кво та опором до нової поведінки; і інерція дії, коли навіть при розумінні проблеми організація не здійснює реальних кроків для змін. Ці форми інерції стримують будь-які трансформаційні ініціативи, навіть якщо вони важливі для довгострокового виживання компанії, і часто стають ключовими чинниками невдач у проєктах зміни. Однак, інерція не обов'язково має бути повністю негативним явищем. У певних ситуаціях вона забезпечує стабільність та передбачуваність, особливо коли організація функціонує у відносно стабільному середовищі. У таких випадках збереження усталених процедур може підтримувати якість і ефективність, уникаючи хаосу різних змін. Це може бути важливо для збереження стандартів у виробництві, коли непланові зміни можуть призвести до ризику дефіциту якості продукції. Але в умовах сучасного динамічного ринку, де зміни стали нормою, надмірна інерція стає

серйозною перешкодою для розвитку, що змушує організації шукати механізми для поєднання стабільності та адаптивності [4].

Для подолання організаційної інерції потрібні спеціальні управлінські підходи, що включають розвиток відкритого мислення, постійне навчання та комунікацію нової візії, а також стимулювання гнучкості у прийнятті рішень. Лідери мають формувати культуру адаптації та інновацій, яка не базується на страху перед новим, а навпаки – на готовності вчитися і змінюватися разом із оточенням та ринковими трендами. Ефективне керівництво також повинно враховувати, що для успішної трансформації потрібні не лише технічні зміни, а й зміни у мисленні співробітників та їхньому відношенні до невизначеності.

Список використаних джерел:

1. Надлишковий імпульс або надлишкова інерція : чи впроваджують компанії технології у потрібний час? URL : https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444883421000334?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 30.03.2026).
2. Вплив організаційної інерції на інновації бізнес-моделей, відкриті інновації та ефективність корпорацій. URL : https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1029313221000038?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 30.03.2026).
3. Рутинні взаємозалежності як джерело стабільності та гнучкості. Дослідження команд гнучких розробників програмного забезпечення. URL : https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1471772715300798?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 30.03.2026).
4. Управління організаційною інерцією: перспектива індонезійського сімейного бізнесу. URL : https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9162137/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 30.03.2026)

Оксана Сенюк,

наук. кер. – Конон Багрій,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

**СТАТИСТИЧНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛАНЦЮГІВ
ПОСТАЧАННЯ В КРИЗОВИХ УМОВАХ**

У сучасних умовах нестабільності, зокрема під час економічних, військових і пандемічних викликів, ефективність функціонування логістичних систем і ланцюгів постачання набуває особливо важливого значення. Порушення транспортної інфраструктури, нестабільність попиту, зміна маршрутів перевезень та обмеження ресурсів призводять до необхідності швидкого та обґрунтованого прийняття управлінських рішень. У таких умовах традиційні підходи до планування та управління стають недостатньо ефективними, що зумовлює потребу у застосуванні

статистичних методів та економіко-математичного моделювання для аналізу великих масивів даних і знаходження оптимальних варіантів організації логістичних процесів.

Статистичне моделювання в ланцюгах постачання базується на використанні ймовірнісних розподілів, випадкових змінних та емпіричних даних, що дозволяє адекватно описувати реальні процеси з урахуванням їх варіативності. Такий підхід сприяє визначенню взаємозв'язків між ключовими показниками логістики – тривалістю доставки, обсягом перевезень, витратами на транспортування, рівнем запасів та стабільністю функціонування транспортної системи [1]. Аналіз часових рядів, регресійний та кореляційний аналізи є прикладами статистичних методів, які дозволяють прогнозувати попит і оцінювати залежності між логістичними параметрами, що сприяє підвищенню точності прогнозів та ефективності управління запасами.

Одним із ключових напрямів застосування статистики у логістиці є **прогнозування попиту та планування запасів**. Аналіз історичних даних дає змогу виявляти тенденції та закономірності змін попиту, що дозволяє підприємствам формувати оптимальні запаси і зменшувати ризики дефіциту чи надлишку продукції.

Для оптимізації логістичних процесів широко застосовуються **економіко-математичні моделі**, зокрема моделі **лінійного програмування, стохастичної оптимізації та регресійного аналізу**, які дозволяють визначити найбільш ефективні маршрути транспортування, мінімізувати загальні витрати та забезпечувати своєчасну доставку товарів. Дослідження показують, що такі підходи здатні значно підвищити ефективність функціонування мереж постачання навіть за умов невизначеності та коливань попиту [2].

У кризових умовах, коли система постачання стикається з великою кількістю невизначеностей, ефективними є підходи **стохастичного програмування**, які формують сценарії можливих варіантів розвитку ситуації і дозволяють вибирати оптимальні рішення, що мінімізують очікувані витрати чи ризики. Доповненням до цього є **робастна оптимізація**, яка спрямована на пошук стійких рішень, що зберігають свою ефективність навіть у найгірших ситуаціях.

Особливо важливе значення має **імітаційне моделювання** логістичних процесів, що дозволяє відтворювати поведінку системи в кризових умовах та оцінювати ефективність різних стратегій управління запасами, транспортування та розподілу ресурсів. Цей метод дає змогу тестувати різні сценарії до їх практичної реалізації і вибирати найбільш прийнятні управлінські рішення.

Статистичні підходи також використовуються для **аналізу ризиків у ланцюгах постачання**. Регресійні моделі дозволяють оцінити

ймовірність виникнення затримок у доставці або збоїв у постачанні залежно від різних чинників, таких як транспортні обмеження, сезонні коливання попиту або зміни зовнішньоекономічної ситуації. Такі методи дозволяють кількісно оцінювати ризики та забезпечувати більш стабільне функціонування логістичних мереж.

У кризових умовах зростає значення інтеграції статистичних методів із сучасними технологіями аналізу даних, включно з алгоритмами машинного навчання та цифровою аналітикою. Ці технології здатні враховувати більш складні залежності між даними, що традиційними методами не завжди виявляються, і підвищувати адаптивність моделей у реальному часі.

Таким чином, статистичне моделювання є важливим інструментом оптимізації логістичних систем і ланцюгів постачання в умовах кризових ситуацій. Використання сучасних методів аналізу даних та математичного моделювання дозволяє підвищити ефективність планування постачання, зменшити логістичні витрати та забезпечити стабільність функціонування підприємств навіть в умовах високої невизначеності.

Список використаних джерел:

1. Логістична регресія. URL : https://en.wikipedia.org/wiki/Logistic_regression?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 16.03.2026).

2. Романич І. Б., Тимчишин С. О., Логойда-Копик М. Р. Математичні методи в логістиці: аналіз, класифікація, прикладові моделі. Науковий бюлетень, 2024. URL: https://www.ej.journal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/863?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 16.03.2026).

**Іванна Скидан,
наук. кер. – Конон Багрій,**

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА МЕТОДИ ЗБОРУ ЕКОНОМІКО-СТАТИСТИЧНИХ ДАНИХ

Сучасна глобальна економіка переживає фундаментальний і незворотний зсув, зумовлений експоненційним розвитком цифрових технологій. Цей процес вимагає радикального перегляду підходів до збору, обробки, верифікації та аналізу економіко-статистичних даних на всіх рівнях управління. Цифровізація охопила абсолютно всі сфери діяльності економічних суб'єктів, включаючи глибинні обліково-аналітичні процеси, і стала визначальним фактором забезпечення конкурентоспроможності на макро- та мікрорівнях. У контексті сучасних глобальних викликів, зокрема моніторингу Цілей сталого розвитку та забезпечення технологічного суверенітету, розвиток цифрової економіки розглядається як ключовий драйвер економічної та національної безпеки.

Збір економіко-статистичних даних історично та методологічно залежав від спроможності держави, дослідницьких інститутів та корпоративного сектору агрегувати мікроекономічні показники підприємств та домогосподарств у значущі макроекономічні агрегати. Із впровадженням технологій Інтернету речей, хмарних обчислень, блокчейну та штучного інтелекту природа самих даних кардинально змінилася. Сучасні дослідження еволюції великих даних у цифровій економіці виділяють п'ять ключових етапів розвитку теоретичної моделі Big Data.

Кожен з цих етапів характеризується підвищенням рівня складності методів збору, зберігання та глибини аналітики. Від простого накопичення масивних, але неструктурованих обсягів інформації, глобальна економіка перейшла до етапу генерації даних у безперервному режимі реального часу та їх надзвичайної різноманітності. Звіт «Digital Economy Trends 2025», підготовлений на основі опитувань майже 300 технічних директорів великих транснаціональних компаній та понад 100 експертів і політиків, підкреслює, що швидка зміна цифрової економіки вимагає постійного оновлення концептуальних рамок для вимірювання та ідентифікації трендів [1]. У контексті Європейського Союзу звіт «State of the Digital Decade 2025» акцентує увагу на тому, що постійні стратегічні залежності у сфері напівпровідників, хмарних технологій, інфраструктури даних та кібербезпеки вимагають від держав-членів посиленого моніторингу цифрових цілей [2]. Відповідно, офіційна статистика перетворюється з інструменту ретроспективної фіксації історичних фактів на засіб прогностичного моделювання майбутніх станів економічної системи.

Теоретична концептуалізація нових методів роботи з даними неминуче вимагає застосування складного математичного апарату. Для оптимізації архітектури інформаційних систем підприємства та управління цифровими ресурсами розробляються спеціалізовані математичні моделі. Математична формалізація процесу збору статистичних даних в умовах підприємства може бути представлена через класичні багатовимірні оптимізаційні задачі, де цільовою функцією виступає максимізація інформаційної цінності та достовірності даних за умови жорсткої мінімізації транзакційних витрат на їх збір, обробку та зберігання [3, с. 35].

Перехід до інноваційних цифрових методів збору економіко-статистичних даних був би неможливим без докорінної зміни відповідної правової, нормативної та інституційної бази. В Україні цей перехід був рішуче інституалізований шляхом оновлення профільного законодавства, що експерти називають наймасштабнішим кроком у цій сфері за останні 30 років суверенної історії [4].

Перехід до інноваційних, безпаперових методів збору макроекономічної статистики на рівні держави є абсолютно неможливим без відповідної синхронної трансформації на мікрорівні – у системі повсякденного бухгалтерського обліку та оперативного управління фінансами безпосередньо на підприємствах. Цифровізація перетворює бухгалтерський облік із застарілої системи «посмертної» реєстрації вже здійснених господарських операцій на потужну систему проактивного, предиктивного аналітичного забезпечення.

Внаслідок впровадження автоматизованих методів збору даних, сама суть професії бухгалтера зазнає глибокої, тектонічної трансформації. Сучасний фахівець з обліку і оподаткування більше не є просто оператором введення первинних документів. Це спеціаліст, який повинен гармонійно інтегрувати глибокі знання з економіки, високотехнологічної бізнес-аналітики, складного аудиту, податкової та митної справи, сучасних IT-технологій, комунікацій та стратегічного управління. В умовах цифровізації та загострення ринкової боротьби на бухгалтера лягає виконання не лише рутинних функцій (таких як нарахування заробітної плати, інвентаризація чи здача податкової звітності), але й відповідальність за проведення конкурентної розвідки, оцінку ринкової вартості бізнесу, забезпечення фінансово-економічної безпеки та супровід зовнішньоекономічної діяльності.

Одним із найважливіших та найбільш неординарних аспектів інноваційного збору економіко-статистичних даних у сучасних українських реаліях є використання національних державних IT-екосистем, спеціально розроблених для координації повоєнного відновлення. Цифровізація державного сектору забезпечує легкий та швидкий перехід до безпечних, інтероперабельних цифрових реєстрів, які можуть паралельно використовуватися всіма без винятку державними органами влади для збору та валідації статистичних даних. У контексті глобальної повоєнної відбудови дві інноваційні платформи відіграють ключову роль як гігантські, повністю прозорі агрегатори первинних економічних даних: екосистема DREAM та програма «Відновлення».

Digital Restoration Ecosystem for Accountable Management (DREAM) – це передова державна цифрова екосистема управління відновленням, публічний модуль якої був урочисто презентований під час міжнародної конференції Ukraine Recovery Conference (URC) 2023 у Лондоні. З точки зору інноваційних методів статистичного збору, DREAM є абсолютно революційним інструментом світового рівня. Замість того, щоб збирати розрізнені звіти про капітальні інвестиції в ручному режимі лише наприкінці звітного фінансового періоду, ця екосистема скрупульозно фіксує та зберігає абсолютно всі параметри інвестиційних та інфраструктурних проєктів від початкової стадії формування ідеї

громадою до моменту остаточного завершення будівельних робіт та введення об'єкта в експлуатацію.

Іншим вражаючим прикладом інноваційного підходу до збору економічних мікроданих є державна програма «ЄВідновлення», яка була розроблена за підтримки USAID/UK Aid та запущена у травні 2023 року на базі Реєстру пошкодженого та знищеного майна. Процес первинного збору даних у цьому випадку базується на принципах масового краудсорсингу: громадяни самостійно, швидко та зручно вносять первинну інформацію про руйнування свого житла через популярний мобільний додаток «Дія», формуючи таким чином найбільшу у світі, верифіковану статистичну базу руйнувань цивільного житлового фонду внаслідок бойових дій.

Таким чином, український уряд, профільні міністерства та міжнародні фінансові організації (донори) отримують цілодобовий онлайн-доступ до ідеально консолідованої, верифікованої макроекономічної статистики капітального будівництва та інфраструктурних витрат держави, збір та зведення якої раніше забирав місяці кропіткої праці тисяч чиновників.

Глобальна цифровізація методів збору економіко-статистичних даних являє собою не просто технічну чи косметичну зміну формату звітів з паперового на зручніший електронний, а справжню фундаментальну трансформацію гносеології економічної науки та принципів державного управління. Проведене дослідження однозначно засвідчує, що інституційне середовище України, незважаючи на безпрецедентні, екзистенційні виклики повномасштабної війни, демонструє надзвичайно високий рівень гнучкості, швидкості адаптації та технологічної інноваційності у сфері статистики.

Список використаних джерел:

1. Digital Economy Trends 2025. Digital Cooperation Organization. 204 p. URL : <https://dco.org/wp-content/uploads/2024/12/Digital-Economy-Trends-2025.pdf>
2. 2025 State of the Digital Decade package. European Commission. URL : <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/2025-state-digital-decade-package>
3. Prodanchuk M., Dankevych A., Aksonova O., Tomchuk O. Digital tools for accounting and analytical support of enterprises: innovation and management aspect. Economics. Ecology. Socium. Vol. 7. №. 4. 2023. pp. 27-39. URL : <https://ees-journal.com/index.php/journal/article/view/233/193>
4. Верховна Рада ухвалила новий Закон про офіційну статистику. UNDP Україна. 2022. URL : <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/verkhovna-rada-ukhvalyla-novyy-zakon-pro-ofitsiynu-statystyku>

Валерія Тудан,
наук. кер. – Оксана Верстак,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

СИНХРОНІЗАЦІЯ ПОЛІТИК З НОРМАМИ ЄС

Синхронізація політик з нормами ЄС — це не просто зовнішньополітичний вектор, а базовий управлінський матричний стандарт для повоєнної відбудови України. Це означає, що кожен відновлений об'єкт, кожна нова державна послуга чи економічна регуляція мають створюватися не за старими радянськими чи перехідними стандартами, а за правилами, що діють у Європейському Союзі (*Acquis communautaire*). Процес базується на Угоді про асоціацію (з 2014 року, зокрема DCFTA — Поглибленій та всеосяжній зоні вільної торгівлі), а з набуттям статусу кандидата в 2022 році — на повній адаптації до всього *acquis* ЄС (35 розділів, згрупованих у 6 кластерів).

Ключовими механізмами є:

1. Механізм законодавчої та нормативної гармонізації (апроксимація права).
2. Інституційна трансформація державного управління.
3. Секторальна синхронізація (ключові напрями).
4. Механізм фінансового комплексу (управління допомогою).

Україна досягла значного прогресу, а саме завершено скринінг (оцінку відповідності законодавства) у рекордні терміни — до вересня/жовтня 2025 року. Це дозволило виявити прогалини та сформулювати плани адаптації; Розробляється Національна програма адаптації законодавства до права ЄС (NPAA) — охоплює понад 1700 актів ЄС і 1900 заходів; зовнішньополітична синхронізація: у 2024 році — 95%, на початку 2025 — вже 100% відповідності рішенням ЄС (зокрема санкції); виконання Угоди про асоціацію: зросло до 84% за 2025 рік (найвищі показники — статистика, освіта, інтелектуальна власність); отримані *benchmarks* (критерії) для всіх шести кластерів; ведуться неформальні роботи з підготовки до формального відкриття переговорів. Пріоритет на 2026 — завершення судової реформи, антикорупція та відкриття кластерів.

Виклики, які залишаються:

1. Політичне блокування (наприклад, позиція Угорщини щодо формального відкриття кластерів).
2. Інституційна спроможність і брак кадрів.
3. Поєднання євроінтеграції з відновленням країни після війни.

4. Необхідність пояснювати суспільству, чому деякі реформи (екологія, конкуренція, державні закупівлі) вимагають часу та змін для бізнесу.

Загалом, 2026 рік — це перехід від підготовчого етапу (скринінг, плани) до інтенсивної імплементації. Україна рухається швидше за багатьох попередніх кандидатів, але успіх залежить від внутрішньої політичної волі, координації та підтримки ЄС.

Синхронізація політик з нормами ЄС виконує роль «страховки» для міжнародних інвесторів та донорів. Вона гарантує, що управлінські процеси в Україні стануть передбачуваними, зрозумілими.

Імплементація європейського законодавства виконує роль універсальної мови довіри між Україною та міжнародними донорами, фінансовими інституціями і транснаціональними інвесторами. Прозорі правила публічних закупівель, жорстке антимонопольне регулювання, гарантії захисту прав власності та дієва антикорупційна інфраструктура є тими базовими маркерами, без яких залучення масштабного капіталу неможливе. Сучасний механізм обумовленості (реформи в обмін на фінансування) гарантує, що кошти спрямовуватимуться у зрозуміле, правове та комплаєнс-захищене середовище.

Синхронізація політик безпосередньо формує нову якість життя громадян та просторового розвитку. Впровадження норм ЄС унеможливує просте фізичне відновлення зруйнованих об'єктів до застарілого довоєнного чи радянського стану. Натомість воно робить обов'язковим принцип «*Build Back Better*» (відбудувати краще, ніж було), який невіддільний від цілей Європейського зеленого курсу (*European Green Deal*). Це означає, що нові міста, інфраструктура, енергетика та промисловість розбудовуватимуться з урахуванням жорстких вимог енергоефективності, декарбонізації, безбар'єрності та цифрової безпеки.

Євроінтеграційний вектор забезпечує незворотну інституційну стійкість держави. Гармонізація законодавства — це не лише зміна текстів законів, а розбудова сильних, політично незалежних та професійних інституцій на всіх рівнях влади. Реформа державної служби за стандартами меритократії, посилення спроможності місцевого самоврядування та створення незалежних секторальних регуляторів формують державний апарат, здатний ефективно адмініструвати надскладні процеси національного відновлення.

Синхронізація політик з нормами ЄС — це не просто бюрократична вимога для вступу до Союзу, а найефективніша матриця повоєнної модернізації України. Тільки через глибоке управлінське, правове та економічне злиття з європейським простором наша держава зможе не лише компенсувати колосальні втрати від війни, але й побудувати конкурентну, стійку економіку, посівши місце сильного та рівноправного партнера на мапі єдиної Європи.

Список використаних джерел:

1. Витвицька, О. Д., Крикуненко, К. В., & Зікранець, М. (2025). Стратегічне консультування бізнесу у контексті адаптації до норм ЄС. Український журнал прикладної економіки та техніки, (2), 141-145. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-2-27>
2. Davydiuk, O., Shovkoplias, G., Usaty, V., Ivanova, H., Bytiak, O., & Duiunova, T. (2025). Innovation in the Legal Regulation of Small (Medium) Enterprises in the EU Law. Science and Innovation, 21(1), 35–49. <https://doi.org/10.15407/scine21.01.035>

Наталія Шандор,
наук. кер. – Любов Гут,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

**ПРАКТИЧНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОЩАДЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА У
ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ**

Ощадливе виробництво — це методологія гнучкості та ефективності, який сприяє створення гнучких, адаптивних компаній без втрат, що дозволяє долати перешкоди в складні часи.

Теорія ощадливого виробництва поступово впроваджується не тільки у галузях промисловості, а й у сфері обслуговування, медицині і IT-сфері. Ощадливе виробництво застосовується у більшості японських компаній, США, Великої Британії, Бразилії, Мексики, тоді як в Україні ощадливим виробництвом займаються лише одиниці.

Ощадливе виробництво робить фокус на людях, а не на прибутку.

Бондаренка С.М. (2016) вважає, що впровадження ощадливого виробництва пов'язано з впровадженням принципів ділової досконалості підвищує ефективність управління, інноваційний потенціал та позиції підприємств, що прямо впливає на конкурентоспроможність економіки країни, акцентує увагу на важливості використання міжнародних моделей досконалості (наприклад, EFQM) для адаптації вітчизняних підприємств до європейських стандартів.

Лисенко Т.І., Усиченко І.В., Алеєксєєнко І.А (2018) розглядають ощадливе виробництво як інструмент підвищення ефективності бізнес-процесів. Опис стандартизованої роботи/процесу [2. с. 375] та розміщення відповідної інформації на робочому місці спрямоване на безперервне вдосконалення за допомогою методології кайдзен, яка наведена на вдосконалення потоку створення цінностей в цілому або в окремому процесі спрямоване на збільшення цінностей і зменшення втрат. Вчені зазначають, що на операції, що додають виробу цінність і, відповідно, приносять підприємству прибуток, За статистикою

приходиться тільки 1/8 робочого часу. Існує ще восьма втрата, що пов'язана із залученням персоналу в процес безперервного поліпшення, яка визначається як втрата творчого потенціалу.

Погляди вчених на ощадливе виробництво (Lean Manufacturing) переважно сходяться на тому, що це концепція менеджменту, яка спрямована на максимізацію цінності для споживача при мінімізації всіх видів втрат та оптимальному використанні ресурсів через постійне вдосконалення процесів.

Вперше дослідження вчених Дж. Вомак, Д. Джонс та Д. Рос в напрямку ощадливого виробництва як системи, було здійснено на підприємстві Toyota (Toyota Production System, TPS) і передбачало неухильне прагнення до усунення всіх видів втрат.

Основна мета ощадливого виробництва спрямована на створення максимальної цінності для клієнта при мінімальних витратах шляхом оптимізації бізнес-процесів, яка базується на таких принципах:

1. Визначення цінності товару / послуги і розуміння того, за що саме споживач готовий платити).

2. Формування алгоритму створення цінності шляхом візуалізації та аналізу послідовних етапів, необхідних для надання продукту чи послуги цінності, та виявлення та усунення кроків, що не додають цінності, а приводять до втрат.

3. Забезпечення потоку просування здійснюється шляхом організації роботи структурних підрозділів таким чином, щоб продукт чи послуга безперервно рухалися через етапи, що додають цінність, без зупинок і очікувань.

4. Витягування проявляється у здійсненні виробничого процесу на основі наявної фактичної потреби (замовлення) клієнта.

5. Прагнення досконалості передбачає безперервний пошук шляхів покращення (філософія Kaizen) шляхом пошуку постійного скорочування кількості кроків, робочого часу і ресурсів, необхідні для задоволення потреб клієнта.

Ощадливе виробництво неможливе без розвитку корпоративної культури - Lean-культури, яка передбачає залучення кожного співробітника до процесу оптимізації та вдосконалення бізнес-процесів.

При проведенні реорганізаційних змін виробничих процесів важливо забезпечити виконання колективної роботи членів бригади, цеху, філіалу і т.д., підтримувати емоційний інтелект працівників у складних виробничих ситуаціях.

Ощадливе виробництво тісно пов'язане з стандартизацією бізнес-процесів у відповідності з ISO 9001:2015, в якому зазначені вимоги до стандартів виконання кожної операції для забезпечення стабільності та основи для подальших покращень.

Розвиток виробничих процесів в сучасних умовах нерозривно пов'язане з діджитал-технологіями, зокрема з "Індустрією 4.0" (Lean 4.0), відбувається поступова конвергенція ощадливого виробництва з цифровими технологіями для створення розумних та гнучких виробничих систем (IoT, Big Data, автоматизація). В умовах реалізації Цілей сталого розвитку до 2030 року актуальним напрямком є впровадження ощадливого і зеленого виробництва, яке базується на: синергії ощадливих (зменшення втрат) та екологічних (зелених) практик для досягнення сталого розвитку та мінімізації негативного впливу на довкілля.

Таким чином, у науковій спільноті ощадливе виробництво розглядається як цілісний, інтегрований підхід до управління, що виходить за межі простого набору інструментів і стає філософією постійного вдосконалення, орієнтованою на клієнта та ефективність діяльності підприємств.

В умовах воєнного стану, ощадливе виробництво - єдиний ресурс для виживання підприємств. В умовах війни підприємства стикаються з проблемами в логістиці, дефіциті ресурсів, нестабільним попитом, тому ощадливе виробництво допомагає підприємствам у вирішенні цих проблем. Якщо підприємства перейдуть на даний вид виробництва, вони зможуть економити ресурси, а саме енергію та матеріали, зменшать свої витрати, підвищать ефективність, а також зможуть перейти до гнучкого виробництва. Також за умови використання ощадливого виробництва українські підприємства зможуть легше виходити на міжнародний ринок та популяризувати власну продукцію.

Отже, впровадження концепції ощадливого виробництва представниками малого та середнього бізнесу надає можливість стати більше продуктивними та конкурентноспроможними шляхом постійного вдосконалення і сприяє зменшенню робочого часу на виконання певних операцій. А для цього повинна змінюватися корпоративна культура на підприємстві: повинен змінюватися керівник (його ставлення до персоналу), поведінка лідерів на рівні лінійних підрозділів та ТОП менеджерів до мінімізації.

Список використаних джерел:

1. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року, Указ Президента України 30 вересня 2019 року № 722/2019 <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>
2. Бондаренко С.М. (2016) Ділова досконалість підприємств як фактор конкурентоспроможності національної економіки України. Економічний простір. 116. . 200 -208.
3. Лисенко Т.І., Усиченко І.В., & Алеєксеєнко І.А. (2018) Концепція "ощадливого виробництва" як сучасний підхід до комплексного відновлення підприємств. Інфраструктура ринку. 19. 373-378.
4. Вумек Дж., Джонс Деніел, & Рус Т. Деніел (2017) Машина, що змінила світ». Pabulum. 352.

5.Kasych A., Suler P., &Rowland Z. (2020). Corporate Environmental Responsibility Through the Prism of Strategic Management. Sustainability.12 (22). <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/22/9589>

6.Вомак Дж., Джонс Д. та Рос Д. Ощадливе виробництво.- Харків: Фабула, 2018. 448 с. <https://nashformat.ua/products/oschadlyve-vyrobnyststvo-908803>

Влад Шпильовий,
наук. кер. – Галина Долга,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м.Чернівці

УПРАВЛІНСЬКІ МЕХАНІЗМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Повоєнний розвиток України потребуватиме ґрунтовного переосмислення підходів до відновлення господарської системи та просторової організації економіки. Наслідки війни актуалізують необхідність врахування комплексу соціальних, екологічних і економічних викликів, що впливають на функціонування держави. У цих умовах особливого значення набуває визначення нових центрів економічної активності, зміцнення міжрегіональних зв'язків та ефективне використання наявних ресурсів. Публічне управління в умовах воєнного стану набуває специфічних рис і функціонує за особливими принципами. Такі умови потребують глибшого наукового осмислення для того, щоб визначити ефективні підходи та сформувати практичні рекомендації щодо підвищення якості державного управління в період протидії зовнішній агресії. Водночас важливо об'єктивно оцінити ті зміни, які відбуваються в інституційній системі України, адже саме вони впливають на ефективність управлінських процесів [1, с. 28].

Необхідно також чітко визначити першочергові кроки, спрямовані на вдосконалення механізмів ухвалення рішень та розробки стратегічних планів як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях. Введення воєнного стану має сильний і раптовий вплив на всі сфери життя держави та суспільства. Це пов'язано не лише зі змінами в законодавстві та роботі державних інституцій, а й із самою причиною його запровадження — зовнішньою військовою агресією. У результаті відбуваються суттєві зміни не тільки в офіційних структурах, а й у неформальних суспільних процесах та взаємодіях. Досвід інших країн свідчить, що під час війни держави стикаються з низкою серйозних викликів. Серед них — порушення звичних механізмів управління, значні зміни в економіці, скорочення бюджетних надходжень, загострення соціальних і демографічних проблем. Крім того, зростає рівень бідності, посилюються інфляційні процеси та знижується інвестиційна активність бізнесу. У межах державної регіональної політики важливо чітко

визначити роль і значення кожного великого регіону України – зокрема, західного, центрального, північного, південного та східного. Це дає змогу більш ефективно планувати розвиток з урахуванням їхніх особливостей. Наступним кроком має бути розробка стратегій для кожної області, а також деталізація цих стратегій на рівні районів і територіальних громад [2, с. 70].

Важливою складовою є впровадження щорічного планування розвитку для кожного рівня – від регіонального до місцевого, а також формування відповідних бюджетів, які забезпечуватимуть реалізацію поставлених цілей. Такий підхід дозволяє узгодити довгострокові стратегії з реальними фінансовими можливостями та потребами територій. Основними механізмами підвищення ефективності публічного управління в цих умовах є фінансові, соціальні та ринкові інструменти, які сприяють впровадженню сучасних підходів до стратегічного планування. Водночас подальші дослідження мають бути спрямовані на пошук шляхів удосконалення управління на регіональному рівні з урахуванням просторових особливостей, ресурсного потенціалу, демографічної ситуації та рівня економічного розвитку різних регіонів України [3, с.171].

Отже, в умовах воєнного стану та майбутнього повоєнного відновлення Україна стикається з безпрецедентними викликами, що охоплюють усі сфери суспільного життя – від економіки до соціальної та інституційної систем. Руйнування інфраструктури, трансформація економічних процесів, демографічні втрати та посилення соціальної напруги вимагають не лише відновлення, а й глибокої модернізації підходів до публічного управління. Ключову роль у цьому процесі відіграє формування ефективних управлінських механізмів, які мають базуватися на принципах системності, адаптивності та довгострокового стратегічного бачення. Особливого значення набуває переосмислення просторової організації господарської системи, визначення нових центрів економічного зростання та посилення міжрегіональної взаємодії. Важливим є також узгодження стратегічного планування на всіх рівнях — від загальнодержавного до рівня територіальних громад – що забезпечує цілісність і послідовність розвитку.

Список використаних джерел:

- 1.Маруняк Є. Територіальне (просторове) планування : зміст, еволюція та основні сучасні напрями. Український географічний журнал, 2024. С. 22-31.
- 2.Лесик О., Тодорова О. Просторове планування територій в Україні : державно-управлінський аспект. Наукові перспективи, 2021. 4 (10). С. 67-71.
- 3.Маркіна М. І. Трансформація публічного управління у сфері просторового планування на місцевому рівні в контексті Євроінтеграційних процесів України. Актуальні питання у сучасній науці. Серія: Державне управління, 2024. № 10 (28). С. 163-175.

**Лілія Білек,
наук. кер. – Ольга Романовська,**
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ГАСТРОНОМІЧНИЙ ТУРИЗМ НА ОСНОВІ РЕГІОНАЛЬНИХ ХАРЧОВИХ ТРАДИЦІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

В умовах повномасштабної війни та необхідності відновлення національної економіки регіональні механізми залучення доходів набувають особливої ваги. Туристична галузь України, попри воєнні виклики, демонструє стійкість: найдинамічніше зростання зафіксовано в регіонах Заходу України – на рівні 46% [1]. У цьому контексті гастрономічний туризм розглядається як один із найдоступніших і найбільш масштабованих сегментів туристичного ринку, здатних швидко генерувати доходи на місцевому рівні.

Мета дослідження – обґрунтувати потенціал харчових традицій Чернівецької області як конкурентного ресурсу гастрономічного туризму, визначити напрями його використання для фінансового відновлення регіону.

Гастрономічний туризм передбачає подорожі, мотивовані прагненням ознайомитися з автентичною місцевою кухнею, традиційними методами виробництва продуктів та харчовою культурою конкретного регіону. Гастрономічний туризм є формою залучення туристів до традиційної кухні певної місцевості, доступною для широкого кола мандрівників. Дослідники наголошують на необхідності розробки теоретико-методологічних засад для вдосконалення ринку гостротуризму в Україні з урахуванням реалій повоєнного відновлення галузі [2].

Чернівецька область, розташована на перетині культур, традицій та географічних зон, є унікальним регіоном України, що поєднує багаті природні ресурси, архітектурні пам'ятки, історико-культурну спадщину та гостинність місцевих мешканців [3]. Ключовою конкурентною перевагою регіону є багатоетнічна кулінарна спадщина. На формування колоритної буковинської кухні вплинуло багатовікове сусідство різних народів – румунів, молдован, німців, поляків, євреїв, чехів, словаків та угорців [4].

Серце буковинської гастрономічної ідентичності утворює кілька знакових страв. Страви з кукурудзяної крупи посідають особливе місце в традиційній буковинській кухні: банош – гуцульська страва, що готується з кукурудзяної каші на вершках або сметані та подається з бринзою, шкварками, цибулею або грибами; мамалига є традиційною молдавською

стравою, яку варять у чавунці до густої консистенції і яка ще донедавна замінювала хліб на буковинському столі [5]. Не менш важливими є буковинська печеня, фарширована риба (здебільшого короп), що є неодмінною стравою на будь-якому буковинському святі, а також кнедли (кнедлики), буковинські голубці та грибна юшка. Сучасні ресторани Чернівців активно відроджують ці рецептури, пропонуючи, зокрема, фріптуру по-буковинськи – поєднання мамалиги, свинини з цибулею, ковбасок-гриль, запеченої картоплі, грибів у сметані, овечої бринзи та солінь.

Чернівецька область вперше за історію незалежної України посіла друге місце серед регіонів держави за кількістю відвідувань туристами у 2010 році, поступившись лише Автономній Республіці Крим. Це свідчить про давній і реальний туристичний запит на регіон. Забезпеченість природними рекреаційними ресурсами на 1 кв. км території та на одного жителя відповідно в 1,4 та 1,8 разів вища, ніж у середньому по Україні [5].

Ключовими механізмами фінансового відновлення через гастрономічний туризм є: розвиток мережі закладів харчування з автентичною регіональною кухнею; організація тематичних гастрономічних маршрутів та фестивалів; залучення місцевих фермерських господарств і виробників до туристичного ланцюга постачання; брендування місцевих продуктів із географічним зазначенням походження (GI). Серед пріоритетних напрямів розвитку креативної економіки в регіонах України виділяють харчові тури, ремісничі кооперативи та формування міжсекторальних партнерств між громадами, бізнесом і громадянським суспільством [6].

Гастрономічний туризм на основі харчових традицій Чернівецької області є реальним і недостатньо використаним інструментом фінансового відновлення регіону. Для його ефективного розвитку необхідно: розробити регіональну гастрономічну стратегію з чітким брендуванням буковинської кухні; включити гастрономічні маршрути до офіційних туристичних програм області; підтримати малих виробників традиційних продуктів – бринзи, меду, плодових вин — через програми регіонального розвитку; розвинути підготовку кадрів у сфері гастрономічного туризму на базі закладів вищої освіти Чернівців. Синергія між ресторанним бізнесом, туристичною галуззю та агропродовольчим сектором здатна перетворити кулінарну спадщину Буковини на стійкий економічний ресурс повоєнного відновлення.

Список використаних джерел:

1. Haponenko, H., Yevtushenko, O., Shamara, I., & Boloto, K. (2023). Prospects for the development of gastro tourism in Ukraine in the post-war period. The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations.

Economics. Country Studies. Tourism, 17, 11. <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2023-17-11>

2. Підгірна, В. (б.р.). Туристичний потенціал Чернівецької області: сучасний стан та перспективи розвитку. Буковинський вісник. <http://buk-visnyk.cv.ua/naukovadumka/2937/>

3. Shkola, I. M. (б.р.). Міжнародний туризм як складова регіонального розвитку. tourlib.net. https://tourlib.net/books_ukr/shkola1-3.htm

4. United Nations Development Programme. (2025). Tourism and craft production as drivers of economic recovery. UNDP Ukraine. <https://www.undp.org/ukraine/news/tourism-and-craft-production-drivers-economic-recovery>

5. UNWTO. (2024). International tourism performance 2023. UN Tourism. <https://www.untourism.int>

6. World Tourism & Travel Council. (2024). Ukraine travel & tourism economic impact. WTTC Research Hub. <https://researchhub.wttc.org/product/ukraine-economic-impact-report>

**Марія Кучурян,
наук. кер. – Наталія Цепенда,**

Чернівецький кооперативний фаховий коледж економіки і права,
м. Чернівці

РОЗВИТОК ВНУТРІШНЬОГО ТУРИЗМУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

У сучасних умовах соціально-економічних трансформацій особливої актуальності набуває пошук ефективних механізмів відновлення національної економіки. Одним із таких механізмів є розвиток туристичної галузі, зокрема внутрішнього туризму. Туризм здатний стимулювати економічну активність, сприяти створенню робочих місць, активізувати розвиток малого та середнього бізнесу, а також забезпечувати додаткові надходження до місцевих бюджетів. У цьому контексті внутрішній туризм розглядається як важливий інструмент економічного відновлення України, особливо у період післякризових і післявоєнних змін [1].

Внутрішній туризм охоплює подорожі громадян у межах власної держави з метою відпочинку, оздоровлення, пізнання культурної спадщини або ділових поїздок. Його розвиток має низку суттєвих переваг. Насамперед внутрішній туризм забезпечує збереження фінансових ресурсів у межах національної економіки. Кошти, витрачені туристами на проживання, харчування, транспортні послуги, екскурсійні програми та сувенірну продукцію, залишаються у країні та стимулюють розвиток різних секторів економіки. Таким чином формується мультиплікативний ефект, коли розвиток туризму позитивно впливає на

суміжні галузі – транспорт, сферу обслуговування, торгівлю, культурні інституції та індустрію гостинності [3].

В умовах економічних викликів внутрішній туризм може виконувати роль стабілізуючого чинника для регіональних економік. Багато територіальних громад мають значний туристично-рекреаційний потенціал, який включає природні ландшафти, історико-культурні пам'ятки, традиції та гастрономічні особливості. Раціональне використання цих ресурсів сприяє розвитку місцевого підприємництва, зростанню зайнятості населення та покращенню інфраструктури. Особливо важливим є залучення малого бізнесу, оскільки саме невеликі туристичні підприємства, садиби зеленого туризму, локальні ресторани та крафтові виробники формують основу туристичної економіки багатьох регіонів [2, с. 26].

Однією з ключових передумов активізації внутрішнього туризму є розвиток сучасної туристичної інфраструктури. До її складу належать транспортні комунікації, готельні комплекси, заклади харчування, інформаційні центри, туристичні маршрути та рекреаційні об'єкти. Інфраструктурні інвестиції не лише підвищують якість туристичних послуг, а й створюють сприятливі умови для залучення нових туристичних потоків. Крім того, розвиток інфраструктури позитивно впливає на якість життя місцевого населення, оскільки покращуються дороги, громадський транспорт, благоустрій територій та доступність культурних об'єктів.

Суттєву роль у розвитку внутрішнього туризму відіграє цифровізація туристичної діяльності. Сучасні інформаційні технології дають можливість ефективно просувати туристичні дестинації, створювати онлайн-платформи бронювання, розробляти мобільні туристичні додатки та інтерактивні карти маршрутів. Використання цифрових інструментів дозволяє туристам швидко отримувати необхідну інформацію, планувати подорожі та обирати оптимальні варіанти відпочинку. Для туристичних підприємств це відкриває нові можливості маркетингового просування та розширення клієнтської аудиторії.

Важливим напрямом розвитку внутрішнього туризму є диверсифікація туристичних продуктів. Сучасні туристи шукають не лише традиційний відпочинок, а й нові формати подорожей, пов'язані з активним відпочинком, культурним пізнанням або гастрономічними враженнями. Саме тому значної популярності набувають такі види туризму, як екологічний, сільський зелений, культурно-пізнавальний, подієвий та гастрономічний туризм. Вони сприяють популяризації локальної культури, збереженню традицій та формуванню позитивного іміджу регіонів [2, с. 27].

Водночас розвиток внутрішнього туризму потребує системної державної підтримки. Ефективна туристична політика має включати формування сприятливого інвестиційного клімату, розвиток туристичної інфраструктури, підтримку малого підприємництва у сфері гостинності та реалізацію маркетингових кампаній з популяризації українських туристичних дестинацій. Важливим є також формування партнерських взаємин між органами влади, бізнесом та місцевими громадами. Саме така співпраця дозволяє створювати комплексні туристичні продукти, які відповідають потребам сучасного туриста.

Крім економічного значення, внутрішній туризм має і соціокультурний ефект. Подорожі країною сприяють пізнанню історії та культури України, формуванню національної ідентичності та розвитку міжрегіональних зв'язків. Туризм також стимулює збереження культурної спадщини, адже історичні пам'ятки, музеї та традиційні ремесла отримують додаткову підтримку завдяки туристичним потокам.

Важливим фактором розвитку внутрішнього туризму є також активізація туристичного маркетингу та формування привабливого туристичного іміджу регіонів України. Сучасні туристи дедалі частіше обирають подорожі на основі інформації, отриманої з соціальних мереж, туристичних платформ і онлайн-ресурсів. Саме тому ефективне просування туристичних дестинацій через цифрові канали комунікації набуває особливого значення. Органи місцевого самоврядування, туристичні підприємства та громадські організації можуть спільно створювати інформаційні кампанії, туристичні бренди територій, тематичні фестивалі та культурні заходи. Такі ініціативи не лише приваблюють нових відвідувачів, але й сприяють формуванню позитивного образу регіону, підвищують його впізнаваність і стимулюють економічну активність. У результаті внутрішній туризм стає не лише сферою відпочинку, а й важливим інструментом територіального розвитку та відновлення економічного потенціалу країни [4].

Отже, внутрішній туризм є важливим чинником економічного відновлення України. Його розвиток сприяє активізації підприємницької діяльності, створенню робочих місць, розвитку інфраструктури та зростанню доходів місцевих бюджетів. У сучасних умовах необхідно приділяти особливу увагу формуванню конкурентоспроможних туристичних продуктів, розвитку цифрових технологій у сфері туризму та підтримці інноваційних ініціатив у туристичній індустрії. Комплексний підхід до розвитку внутрішнього туризму дозволить не лише підвищити економічну стійкість регіонів, а й сприятиме формуванню позитивного іміджу України як привабливої туристичної дестинації.

Список використаних джерел:

1. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/324/95-%D0%B2%D1%80>
2. Розвиток внутрішнього туризму в Україні: стримувальні фактори та умови активізації // Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 52(2). URL: https://nbuv.gov.ua/j-pdf/bses_2020_52%282%29__3.pdf
3. Статистичні дані Державного агентства розвитку туризму України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/statistic>
4. У 2024 році туристична сфера України принесла в бюджет майже 3 млрд грн. Державне агентство розвитку туризму України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2024-turistichna-sfera-ukrayini-prinesla-v-byudzheth-mayzhe-3-milrd-grn>

**Мирончук Марія,
наук. кер. – Любов Гут,**
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

**ІННОВАЦІЙНІ ГАСТРОНОМІЧНІ ПРОЄКТИ
ЯК ІНСТРУМЕНТ ФІНАНСОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ
ПРИВАБЛИВОСТІ УКРАЇНИ**

У сучасних умовах повоєнного відновлення економіки України важливого значення набуває розвиток туристичної галузі як одного з ключових драйверів економічного зростання. Туризм сприяє активізації підприємницької діяльності, створенню нових робочих місць, залученню інвестицій та розвитку регіональних економік. У цьому контексті особливу роль відіграє гастрономічний туризм, який поєднує культурну, економічну та соціальну складові розвитку територій. В умовах фінансового відновлення гастрономічні проєкти виступають не тільки інструментом культурного розвитку, а й як ефективний економічний інструмент, що забезпечує генерацію доходів, залучення інвестицій та створення робочих місць.

Дворядкіна (2025) вважає, що гастрономічний туризм виступає однією з найбільш динамічних складових туристичної індустрії, що базується на використанні кулінарної спадщини, локальних продуктів і традицій регіонів як ключового туристичного ресурсу. Його розвиток сприяє диверсифікації туристичних послуг, розширенню пропозиції на ринку та підвищенню конкурентоспроможності територій. Організація гастрономічного туризму передбачає формування комплексної системи взаємодії між підприємствами ресторанного господарства, виробниками

харчової продукції та туристичними операторами, а також створення гастрономічних маршрутів і кластерів.

У глобальному масштабі гастрономічні проекти часто інтегруються у національні стратегії розвитку туризму. У країнах Європейського Союзу активно розвиваються гастрономічні маршрути, регіональні кулінарні кластери та системи географічних зазначень (PDO, PGI), які захищають локальні продукти та підвищують їхню додану вартість[6]. Це дозволяє не лише зберігати культурну спадщину, а й створювати конкурентні переваги на міжнародному ринку. Аналогічно, такі країни, як Італія, Франція та Іспанія, використовують гастрономію як один із ключових факторів залучення туристів, формуючи цілі туристичні продукти навколо національної кухні та виноробства.

Уліганець (2021) акцентує увагу на тому, що у світовій практиці гастрономія активно використовується як інструмент економічного відновлення регіонів після кризових явищ. У країнах, що пережили економічні або соціальні потрясіння, розвиток гастрономічного туризму часто стає одним із перших напрямів відновлення завдяки відносно швидкій окупності інвестицій, високій гнучкості малого бізнесу та здатності залучати як внутрішніх, так і міжнародних туристів. Гастрономічні фестивалі та тематичні події відіграють важливу роль у відновленні туристичних потоків та формуванні позитивного іміджу територій.

У фінансовому вимірі гастрономічні проекти забезпечують надходження доходів через кілька каналів: реалізацію продукції та послуг у сфері ресторанного бізнесу, розвиток туристичних потоків, залучення інвестицій у локальну інфраструктуру та збільшення податкових надходжень до бюджетів різних рівнів. В умовах відновлення економіки України саме локальні ініціативи у сфері гастрономії можуть стати точками зростання для регіонів, які постраждали внаслідок війни, оскільки вони потребують відносно менших капіталовкладень у порівнянні з великими промисловими проектами, але здатні швидко генерувати економічний ефект.

Важливим аспектом є інноваційність гастрономічних проєктів, яка проявляється у використанні сучасних технологій виробництва та обслуговування, цифровізації процесів просування, застосуванні елементів smart-рішень у ресторанному бізнесі, а також у впровадженні нових форматів взаємодії з клієнтами. Окреме значення при цьому має гастрономічна складова, що ґрунтується на використанні локальних продуктів, автентичних рецептур та регіональних кулінарних традицій.

Саме локальна гастрономія формує унікальність туристичного продукту, підкреслює ідентичність територій та забезпечує додану вартість за рахунок популяризації місцевих виробників і коротких

ланцюгів постачання. Інтеграція локальної сировини у меню закладів ресторанного господарства не лише сприяє підтримці місцевої економіки, а й підвищує довіру споживачів до якості продукції та її походження. Горяча (2026) розглядає інновації дозволяють підвищити ефективність діяльності підприємств, оптимізувати витрати, покращити якість послуг і забезпечити сталі конкурентні переваги на ринку, одночасно розвиваючи гастрономічну культуру як важливий елемент туристичної привабливості. У ширшому стратегічному вимірі інноваційні гастрономічні проекти можуть розглядатися як один із ключових інструментів інтеграції України у глобальний туристичний простір, оскільки вони сприяють формуванню унікального туристичного продукту, здатного конкурувати на міжнародному рівні.

Окрему роль відіграє соціально-економічний ефект гастрономічного туризму. Як зазначається у наукових дослідженнях Летуновської (2025), гастрономічний туризм виступає інструментом промоції територій та сприяє їх соціально-економічному розвитку через активізацію підприємницької діяльності, зростання зайнятості населення та підтримку місцевих виробників. Більш глибоко цей ефект проявляється у формуванні комплексних економічних зв'язків між суб'єктами туристичної інфраструктури, підприємствами ресторанного господарства, аграрним сектором та переробною промисловістю. Завдяки зростанню попиту на локальні продукти стимулюється розвиток фермерських господарств, крафтового виробництва та малих підприємств, що сприяє диверсифікації регіональної економіки.

У фінансовому вимірі гастрономічний туризм забезпечує мультиплікативний ефект: витрати туристів у закладах харчування трансформуються у доходи підприємств, заробітну плату працівників, податкові надходження та подальше реінвестування в економіку регіону. Це створює додаткові джерела фінансових ресурсів для розвитку інфраструктури, модернізації закладів ресторанного господарства та підвищення якості туристичних послуг.

У соціальному аспекті гастрономічний туризм виконує функцію збереження культурної спадщини, оскільки популяризація традиційних страв, технологій приготування та локальних продуктів сприяє відтворенню національної ідентичності та культурної самобутності регіонів. Це особливо важливо в умовах післявоєнного відновлення, коли необхідно не лише відбудувати економіку, але й відновити соціальну згуртованість, національні традиції та культурні зв'язки. Розвиток гастрономічних ініціатив також стимулює розвиток людського капіталу через підготовку кваліфікованих кадрів у сфері ресторанного бізнесу та туризму.

Не менш важливим є формування гастрономічного бренду України як складової туристичної привабливості. Унікальність національної кухні,

регіональні особливості та автентичні продукти можуть стати ключовими елементами позиціонування країни на міжнародному туристичному ринку. Водночас формування гастрономічних брендів регіонів сприяє збільшенню туристичних потоків, що безпосередньо впливає на зростання валютних надходжень та зміцнення платіжного балансу країни.

Таким чином, інноваційні гастрономічні проекти в умовах повоєнного відновлення України слід розглядати як системний багатовимірний інструмент фінансово-економічної трансформації, який виходить за межі традиційного розвитку ресторанного бізнесу та виконує функцію каталізатора регіонального зростання. Їх реалізація забезпечує не лише підвищення конкурентоспроможності окремих підприємств, а й формує цілісні економічні екосистеми, в яких взаємодіють виробники сировини, заклади ресторанного господарства, туристичні оператори та інфраструктурні об'єкти. У цьому контексті гастрономічні проекти виступають точками концентрації доданої вартості, що сприяє ефективнішому розподілу фінансових ресурсів та активізації внутрішніх економічних зв'язків.

Список використаних джерел:

- 1.Дворядкіна, А. А. (2025). Особливості та організація розвитку гастрономічного туризму.URL: <https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/12461/>
- 2.Державне агентство розвитку туризму України. (2025). Тренди туризму: автентика та гармонія з природою. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/avtentika-ta-garmoniya-z-prirodoyu-golovni-turistichni-trendi-maybutnogo>
- 3.Горяча, О. Л. (2026). Внутрішній гастрономічний туризм та інноваційна активність підприємств як чинники конкурентоспроможності туристичних DESTINACIY України. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/7472/7437/>
- 4.Летуновська, Н. Є. (2025). Гастрономічний туризм як інструмент промоції та соціально-економічного розвитку. Geographical, Environmental and Socio-Economic Studies, 93(2), 113–118. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/48772/2/GEJ_2025v93n2_Letunovska_N-Gastronomic_tourism_113-118.pdf
- 5.UNWTO – Всесвітня туристична організація ООН URL:<https://www.unwto.org>
6. Уліганець, С. І. (2021). Особливості розвитку гастрономічного туризму: зарубіжний досвід. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/items/01981791-dee5-4b8d-9005-c8163aa534ea>

**Іванна Роїк,
наук.кер. – Валентина Чичун,**
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ПОШУК КРЕАТИВНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ВИКЛИКІВ

В умовах сьогодення розвиток економічного ринку характеризується досить високим рівнем невизначеності. Це зумовлено економічною нестабільністю, воєнними викликами, змінами споживчого попиту та необхідністю впровадження нових управлінських рішень. Готельний та ресторанний бізнес є доволі вразливим до таких змін. Оскільки, ця діяльність безпосередньо залежить від туристичних потоків, сезонності попиту та економічної стабільності. У зв'язку з цим перед керівниками підприємств постає необхідність у пошуку креативних підходів. Вони дозволять ефективно забезпечити стабільність, функціонування та розвиток бізнесу у складних умовах.

Креативний менеджмент – це сучасний підхід до управління, що ґрунтується на максимальному використанні творчого потенціалу співробітників і впровадженні інновацій для підвищення ефективності діяльності підприємства[4]. Науковці визначають креативний менеджмент, як сукупність методів і засобів, що сприяють розробці та реалізації нових ідей, які допомагають організаціям адаптуватися до постійних змін ринку та створювати унікальні пропозиції для клієнтів [1].

Креативні управлінські рішення у готельно-ресторанному бізнесі відіграють важливу роль, оскільки саме вони передбачають використання нових підходів до управління. В свою чергу вони будуть спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства. При цьому можливо буде проводити формування конкурентних переваг та адаптацію до змін зовнішнього середовища. Креативні підходи до обслуговування клієнтів можуть значно підвищити їхню задоволеність і лояльність [2].

Незважаючи на те, що технології розвиваються, очікування споживачів змінюються, креативний менеджмент стає одним із ключових умов для виживання ринку. Готельно-ресторанний бізнес стикається з певними труднощами у процесі впровадження рішень. Одним із можливих варіантів успішного вирішення проблем є застосування інструментів креативного менеджменту. Він сприяє особистому та професійному саморозвитку та самовдосконаленню, розвитку ініціативності персоналу підприємства. [3]. Також важливою проблемою є недостатній рівень управлінських та креативних якостей у керівників та працівників. Воно

призводить до управління за традиційними підходами, що обмежує можливості впровадження інновацій.

Для ефективного впровадження креативних рішень підприємствам варто більше приділяти уваги розвитку інноваційного мислення керівників та працівників. Це здійснити можна через навчання, участь у професійних тренінгах, відвідування конференцій.

Отже, впровадження креативних управлінських рішень у готельно-ресторанному бізнесі є одним із важливих напрямів стратегічного управління в умовах кризових викликів. Впровадження інноваційних технологій, покращення креативного мислення працівників сприяють підвищенню ефективності функціонування підприємства і забезпечують їх адаптацію до змін зовнішнього середовища.

Список використаних джерел:

- 1.Брич В.Я., Корман М.М. Креативний менеджмент: підруч. [для вивч. Дисципліни студ. Денної та заочної форм екон. спец.] навч. посіб. Тернопіль: THEU, 2018. 220 с.
- 2.Креативні методи оптимізації витрат у готельному бізнесі. URL: <https://hotel-solution.com.ua/news/creative-methods-for-optimizing-costs-in-the-hotel-business> (дата звернення 11.03.2026).
- 3.Пашенко О.П. Креативний менеджмент як фактор успішності сучасного бізнесу. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/86.pdf> (дата звернення 11.03.2026).
- 4.Chychun Valentyna, Polianko Halyna, Maksymiuk Nataliya. FORMATION OF A SYSTEM OF CREATIVE MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE. Чернівецького торговельно-економічного інституту. Чернівці : ЧТЕІ ДТЕУ, 2023. Вип. III (91) Економічні науки. С.147-54. 161 с.

**Богдана Северин,
наук.кер. – Лілія Шмельова,**

Чернівецький кооперативний фаховий коледж економіки і права,
м. Чернівці

**КУЛІНАРНІ ФЕСТИВАЛІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ
ІНВЕСТИЦІЙ У РОЗВИТОК ГАСТРОТУРИЗМУ**

Сучасний туристичний ринок демонструє стабільне зростання попиту на гастрономічні подорожі. За даними аналітичних агенцій, світовий ринок кулінарного туризму у 2024 році оцінювався майже у 964 млрд доларів США, а до 2033 року прогнозується його зростання до понад 3,9 трлн доларів [4]. Дедалі більше мандрівників обирають напрямом не через історичні пам'ятки чи пляжі, а заради унікальної місцевої кухні, автентичних продуктів та кулінарних вражень. Кулінарний

фестиваль — це не просто свято їжі. Це потужний маркетинговий, економічний та комунікаційний інструмент. Як зазначають дослідники, фестивалі виконують ключову роль у системі «споживач – дестинація – маркетинг», створюючи конкурентну перевагу для території [5, с. 45]. Він збирає тисячі людей на обмеженій території, створює ажіотаж у медіа та соціальних мережах, формує яскравий образ території. Для потенційного інвестора така подія є живою демонстрацією того, що регіон цікавий туристам, що тут є платоспроможний попит, що локальні виробники здатні запропонувати якісний продукт. Жоден бізнес-план не дасть тієї наочності, яку забезпечує черга з сотень охочих скуштувати місцевий сир або вино. Таким чином, фестиваль виконує роль своєрідного «інвестиційного прототипу» — дешевого, швидшого та наочнішого за будь-які паперові звіти.

Основні функції кулінарного фестивалю як інструменту залучення інвестицій подано нижче.

Перша функція — демонстраційна. Інвестор, який приїжджає на фестиваль, на власні очі бачить кількість відвідувачів, їхню готовність платити, рівень сервісу та якість локальних продуктів. Він може поспілкуватися з рестораторами, фермерами та туристами, отримавши первинну інформацію, яку неможливо сфальсифікувати. Це знімає головне питання будь-якого інвестора: «А чи буде попит?». Як зазначається у керівних принципах ЮНВТО, інвестиції у сталий туризм мають спиратися на прозору демонстрацію реального попиту та довгострокову репутацію дестинації [1, с. 12].

Друга функція — комунікаційна. Фестиваль створює майданчик для зустрічі влади, бізнесу та потенційних інвесторів. У неформальній атмосфері набагато легше обговорювати умови партнерства, податкові стимули, оренду землі чи приміщень. Багато інвестиційних угод у сфері гастротуризму було укладено саме під час фестивалів, а не в кабінетах чи на офіційних презентаціях.

Третя функція — репутаційна. Регіон, який регулярно проводить якісний кулінарний фестиваль, сприймається як динамічний, відкритий до нового та зручний для ведення бізнесу. Це знижує інвестиційні ризики в очах великого капіталу.

Механізми трансформації фестивального успіху в реальні інвестиції:

Перший механізм — створення інвестиційного кейсу. Після проведення фестивалю організатори мають зібрати максимально повну статистику: кількість відвідувачів (з розподілом на місцевих та приїжджих), середній чек, обсяг продажів, медійне охоплення, відгуки туристів. Ці дані стають основою для інвестиційного меморандуму. Наприклад, лонгітюдне дослідження економічного впливу гастрономічних фестивалів, проведене італійськими вченими, показало пряму кореляцію

між проведенням фестивалю та зростанням заповнюваності готелів на 25-40% у фестивальний період [2, с. 34].

Другий механізм — пілотне тестування бізнес-ідей. Кулінарний фестиваль дозволяє інвестору з мінімальними витратами перевірити, чи будуть користуватися попитом певні формати. Наприклад, інвестор може орендувати фуд-трак або невеликий кіоск під час фестивалю, запропонувавши власну страву або напій. Якщо черга стоїть — це сигнал до того, що варто вкладатися у повноцінний ресторан або виробництво. Якщо ні — можна змінити концепцію без великих втрат. Таким чином, фестиваль стає своєрідною «інвестиційною лабораторією».

Третій механізм — публічно-приватне партнерство. Місцева влада, зацікавлена у розвитку гастротуризму, може використовувати фестиваль як тригер для надання інвесторам спеціальних умов. Наприклад, якщо інвестор згоден побудувати готель або сироварню в регіоні, влада може гарантувати йому безкоштовне просування під час наступних фестивалів, пільгову оренду землі або податкові канікули на перші два-три роки роботи. Фестиваль у цій схемі виконує роль публічної демонстрації того, що влада виконує свої зобов'язання, а регіон — зручний для бізнесу.

Практичний досвід показує, що кулінарні фестивалі дійсно здатні залучати інвестиції. Румунський проєкт Slow Food Buzău за два роки провів 20 гастрономічних заходів, залучив понад 10 тисяч туристів та зміцнив десятки сільських підприємств, що стало базою для подальших інвестицій у переробку та зберігання продуктів [3].

Міжнародний досвід ще красномовніший. Дослідження італійського фестивалю Cous Cous Fest, який щорічно збирає понад 100 тисяч відвідувачів, показало, що після кількох років проведення заходу вартість нерухомості в прилеглих районах зросла на 18%, а кількість закладів розміщування збільшилася більш ніж на третину [2, с. 37]. Організатори свідомо запрошували на фестиваль представників великих роздрібних мереж та інвестиційних фондів, показуючи їм не лише дегустаційні намети, а й виробничі потужності, які потребують модернізації.

Незважаючи на очевидний потенціал, кулінарні фестивалі не завжди автоматично призводять до притоку капіталу. Існує кілька типових перешкод. Перша — сезонність. Більшість фестивалів проводиться в теплу пору року, і інвестор може побоюватися, що готель або ресторан, збудований під враженням від фестивального ажіотажу, буде порожнім решту року. Вирішенням є створення цілорічної гастрономічної програми: навчальні кулінарні курси, екскурсії на ферми, дегустаційні зали, які працюють незалежно від календаря фестивалів. Інвестор має бачити не одну яскраву подію, а систему, здатну генерувати дохід дванадцять місяців на рік.

Друга перешкода — низька якість або нестабільність локальних продуктів. Інвестор може зіткнутися з тим, що смачний фестивальний сир неможливо купувати цілий рік у промислових обсягах, оскільки виробник не має потужностей для зберігання або сертифікації. Тому інвестиції мають спрямовуватися не лише в туристичну інфраструктуру, а й у розвиток локального харчового виробництва. Фестиваль у такому разі стає тригером для модернізації сироварень, коптилень, пекарень тощо. Як зазначають експерти, саме інтеграція фестивалів у ширшу стратегію сталого розвитку харчових систем є запорукою довгострокового інвестиційного успіху [5, с. 50].

Третя перешкода — брак інвестиційної культури серед місцевої влади та організаторів. Часто фестивалі проводять як культурну подію, не збираючи аналітику, не формуючи інвестиційні пропозиції та не запрошуючи інвесторів. У результаті вся енергія та медійний шум розчиняються без економічного сліду. Щоб цього уникнути, необхідно заздалегідь планувати фестиваль як інвестиційний інструмент: вимірювати все, що можна виміряти, робити професійні фото та відео, готувати інвестиційне досьє, проводити окремі зустрічі з представниками капіталу.

Висновки та рекомендації. Кулінарний фестиваль є дієвим, маловитратним і наочним інструментом залучення інвестицій у розвиток гастротуризму. Він виконує демонстраційну, комунікаційну та репутаційну функції, дозволяючи інвестору побачити попит, зустрітися з ключовими гравцями та оцінити перспективи регіону. Як наголошується у керівних документах ЮНВТО, сталий інвестиційний підхід має враховувати довгострокові економічні, соціальні та екологічні вигоди [1, с. 25].

Важливо розуміти, що фестиваль — це лише перший крок. Він відкриває двері, але не будує стіни. Після того як інвестора привернуто, необхідно забезпечити йому супровід, спрощення бюрократичних процедур та, за можливості, податкові стимули. Тільки тоді кулінарний фестиваль перетвориться зі святкової події на реальний важіль економічного розвитку регіону та стабільне джерело інвестицій у гастротуризм.

Список використаних джерел:

1. Басюк Д. І. (2017). *Винний та гастрономічний туризм: глобальні тренди та локальні практики*: монографія / за ред. Д.І. Басюк. Вінниця: ПП «ТД «Едельвейс і К». 316 с.
2. Григорчак І.М., Паральова М.О., Сенюта О.В. (2023). Гастрономічні фестивалі як туристичний ресурс. *Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції* (м. Київ, 6-7 квітня 2023 р.). Київ: КНУКІМ. С. 129-132. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/grygorchak.htm
3. Корнілова Н. В., Корнілова В. В. (2018). Гастрономічні фестивалі в Україні як фактор розвитку гастрономічного туризму. *Агросвіт*. № 20. С. 21-26.

4.Яхно Т. П., Мартинюк У. А. (2020). Перспективні напрями розвитку вітчизняного гостротуризму в умовах євроінтеграції. *Регіональна економіка*. № 4 (98). С. 125-130. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2020-4-15>

5.Гранкіна В. А. (2024). *Гастрономічні фестивалі України*. Кваліфікаційна робота. Криворізький державний педагогічний університет. 90 с.

Олена Снігур,
наук. кер. – Конон Багрій,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ФІНАНСОВЕ ВІДНОВЛЕННЯ СФЕРИ NORECA У ПОВОЄННОМУ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Сфера HoReCa (Hotels, Restaurants, Cafes/Catering) займає важливе місце в економіці України, оскільки поєднує одразу кілька напрямів діяльності – туризм, сферу обслуговування та підприємництво. Її роль не обмежується лише наданням послуг проживання і харчування, адже вона значною мірою впливає на загальний розвиток сфери послуг у країні. Крім цього, дана галузь забезпечує роботою значну кількість населення, що є особливо важливим в умовах нестабільної економічної ситуації. Також підприємства HoReCa формують бюджетні надходження через систему податків і зборів.

Варто зазначити, що готельно-ресторанний бізнес має значний вплив на міжнародний імідж України. Туристи часто оцінюють країну саме через рівень сервісу, який вони отримують у готелях, кафе та ресторанах. Тому якість обслуговування, сучасність інфраструктури та загальний рівень розвитку цієї сфери безпосередньо впливають на привабливість регіонів для відвідувачів. Це набуває особливого значення в умовах зростаючої конкуренції між країнами за туристів та інвесторів [1; 2]. Разом з тим, стабільний розвиток сфери HoReCa неможливий без належного фінансового забезпечення. Наявність фінансових ресурсів дозволяє підприємствам оновлювати матеріальну базу, впроваджувати нові технології, покращувати рівень сервісу та підвищувати свою конкурентоспроможність. Сучасні споживачі очікують якісного та швидкого обслуговування, тому підприємства повинні постійно вдосконалювати свою діяльність, щоб відповідати цим вимогам [3].

Війна суттєво вплинула на стан цієї галузі. Зокрема, різко скоротилася кількість туристів, оскільки багато територій стали небезпечними для відвідування. Також зменшився рівень доходів населення, що призвело до зниження попиту на послуги. Окрім цього,

виникли проблеми з постачанням продукції та ресурсів, що ускладнило діяльність підприємств. У таких умовах багато закладів змушені були тимчасово припинити роботу або функціонувати з обмеженнями. Частина підприємств скоротила обсяги послуг, а деякі взагалі закрилися. Значною проблемою стало також пошкодження або руйнування об'єктів інфраструктури, що призвело до втрати майна та фінансових ресурсів. Усе це негативно позначилося на стабільності галузі.

Повномасштабні події 2022 року спричинили серйозну кризу у сфері HoReCa. Доходи підприємств значно зменшилися, тоді як витрати зросли через підвищення цін та інфляцію. Як наслідок, збільшилася кількість збиткових підприємств. Проте вже у 2023 році почали спостерігатися перші позитивні зміни – частина бізнесу змогла адаптуватися до нових умов, змінити підходи до роботи та оптимізувати витрати, що свідчить про поступове відновлення галузі [4].

На сьогодні підприємства готельно-ресторанного бізнесу стикаються з низкою фінансових проблем. Серед них – високі відсоткові ставки за кредитами, складність отримання банківського фінансування та нестача оборотних коштів. Це обмежує можливості підприємств щодо розвитку та інвестування у власну діяльність. У зв'язку з цим бізнес змушений шукати альтернативні джерела фінансування, такі як державні програми, гранти або залучення партнерських інвестицій. Такі підходи поступово змінюють традиційні фінансові механізми та роблять їх більш гнучкими.

Для відновлення сфери HoReCa у повоєнний період необхідний комплексний підхід. Важливо не лише відновити роботу підприємств, але й створити умови для їх подальшого розвитку. Значну роль у цьому відіграє державна підтримка, яка реалізується через пільгове кредитування, податкові пільги та спеціальні програми, зокрема «Доступні кредити 5-7-9%» [2].

Окрему роль відіграє залучення інвестицій. Після завершення війни Україна має потенціал для розвитку туристичної сфери, що може зацікавити як внутрішніх, так і зовнішніх інвесторів. Інвестиції сприятимуть відбудові зруйнованих об'єктів, створенню нових підприємств і розвитку сучасної інфраструктури, що підвищить конкурентоспроможність галузі [4].

Важливим напрямом розвитку є також використання інновацій і цифрових технологій. Сучасні підприємства активно впроваджують онлайн-сервіси, автоматизовані системи управління та цифровий маркетинг. Це дозволяє підвищити ефективність роботи, зменшити витрати та покращити обслуговування клієнтів. Крім того, значний потенціал має розвиток внутрішнього туризму. Проведення різноманітних заходів і розвиток туристичних напрямів сприятиме збільшенню попиту на послуги HoReCa, що позитивно вплине на розвиток регіонів та

економіки загалом. Це дозволить підприємствам зміцнити фінансове становище та забезпечить основу для подальшого зростання.

Отже, відновлення сфери HoReCa є важливим завданням для економіки України у повоєнний період. Поєднання державної підтримки, інвестицій, сучасних технологій і розвитку туризму створює необхідні умови для відновлення діяльності підприємств і підвищення їх конкурентоспроможності на внутрішньому та міжнародному рівнях.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. URL : <https://data.gov.ua/organization/derzhavna-sluzhba-statystyky-ukrayiny>
2. Ковальчук С. В. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні: теорія, практика та перспективи : монографія. Київ : Наукова думка, 2021. 256 с.
3. Новак У., Мандрик В., Говда Г. Фінансування готельно-ресторанного бізнесу в Україні: роль банківського кредитування. Київський економічний науковий журнал, № 8, 2025. С. 97-105. DOI : <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2025-8-13>
4. Бойко В., Бойко Л. Український ринок HORECA в умовах воєнного стану та його ревіталізація. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, № 16, 2023. С. 93-99. DOI : <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.12>

Танасюк Андрій,

наук. кер. – Конон Багрій,

Чернівецький торговельний-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

**РОЗВИТОК РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ НА БУКОВИНІ
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Ресторанний бізнес традиційно належить до тих секторів економіки, які найбільш чутливо реагують на суспільно-економічні зміни, рівень безпеки, міграційні процеси та купівельну спроможність населення.

Водночас саме ця сфера є важливою складовою розвитку регіональної економіки, адже вона забезпечує робочі місця, формує податкові надходження, підтримує туристичну привабливість території та стимулює розвиток суміжних галузей – торгівлі, транспорту, виробництва продуктів харчування, сфери послуг. Для Буковини значення ресторанного бізнесу є особливо вагомим, оскільки Чернівецька область поєднує в собі низку сприятливих передумов: вигідне прикордонне положення, багату культурну спадщину, туристичний потенціал, а також порівняно стабільніші безпекові умови, ніж у прифронтових регіонах України.

Після початку повномасштабної війни ресторанний бізнес, як і вся сфера гостинності, опинився в умовах безпрецедентної кризи. Частина закладів змушена була повністю припинити діяльність через руйнування,

окупацію територій, різке скорочення відвідувачів або втрату ресурсної бази. Інші підприємства почали шукати шляхи швидкої адаптації до нових умов: змінювали формати обслуговування, скорочували меню, переходили на доставку, оптимізували витрати та переглядали модель управління. У цих умовах окремі регіони України, серед яких і Чернівецька область, не лише уникнули глибокого занепаду в ресторанній сфері, а й отримали певні передумови для її часткового пожвавлення. Це було пов'язано з релокацією підприємств, переміщенням значної кількості внутрішньо переміщених осіб, зміною напрямів внутрішнього туризму та перерозподілом ділової активності в межах країни.

На початковому етапі воєнного стану головними викликами для ресторанного бізнесу стали передусім питання безпеки. Будь-який заклад харчування залежить від стабільності середовища: прогнозованого потоку гостей, безперервного постачання сировини, доступності персоналу, чіткого режиму роботи та платоспроможності споживачів. Війна зруйнувала цю стабільність. Заклади зіткнулися із падінням попиту, ускладненням логістики, дефіцитом окремих продуктів, підвищенням вартості енергоносіїв, проблемне зростанням цін на пальне та сировину [1].

Крім того, підприємці були змушені працювати в умовах постійної невизначеності, коли рішення доводилося ухвалювати швидко, без можливості довгострокового планування роботи. Саме тому в нових реаліях ресторанний бізнес почав переходити від моделі розвитку до моделі виживання, де першочерговими стали гнучкість, економія ресурсів, мобільність та швидке реагування на зміни попиту.

Для Буковини ці загальноукраїнські труднощі поєдналися з новими можливостями. Чернівецька область стала одним із регіонів, які прийняли релокований бізнес із більш небезпечних територій країни. Переміщення підприємств означало не лише збільшення кількості суб'єктів господарювання в регіоні, а й активізацію ділового середовища загалом.

Коли в область переїжджають виробничі чи сервісні компанії, вони формують додатковий попит на житло, харчування, кав'ярні, кейтеринг, доставку їжі, організацію ділових зустрічей та обслуговування бізнес-подій. У такому контексті ресторанний сектор отримує нові ніші для функціонування, навіть якщо загальний економічний фон залишається кризовим. Зростання кількості людей, пов'язаних із релокованим бізнесом, створює сталіший попит у будні дні, а це особливо важливо для закладів міського типу, які раніше значною мірою залежали від вечірнього відвідування або туристичного сезону.

Окремим фактором впливу на розвиток ресторанного бізнесу стала значна кількість внутрішньо переміщених осіб, які прибули до області після початку повномасштабної війни. У цей період заклади ресторанного

та готельно-ресторанного типу виконували не лише економічну, але й виразну соціальну функцію [2].

Багато з них долучалися до забезпечення переселенців харчуванням, брали участь у волонтерських ініціативах, організовували безкоштовні або пільгові обіди, допомагали у розміщенні людей, співпрацювали з благодійними фондами й місцевою владою. Таким чином, ресторанний бізнес на Буковині у воєнний час набув ще одного важливого виміру – гуманітарного. Це свідчить про те, що заклади харчування в кризових умовах виступають не лише комерційними об'єктами, а й елементом соціальної інфраструктури регіону. Воєнний стан суттєво вплинув і на внутрішню структуру ресторанного ринку Буковини. Якщо до війни значна частина закладів прагнула до розширення меню, складних концепцій та орієнтації на емоційний сервіс, то в нових умовах пріоритети змінилися. Найбільш життєздатними стали ті формати, які дозволяли зберігати контроль над витратами й оперативно реагувати на потреби гостей. Тому багато підприємств перейшли до моделі скороченого меню, відмовилися від надмірно складних технологічних процесів, зменшили кількість позицій з високою собівартістю та зробили ставку на локальні, сезонні та більш доступні продукти [3]. Особливо помітним стало поєднання кількох форматів в одному закладі: кафе з пекарнею, кав'ярня з повноцінним сніданковим меню, ресторан із доставкою та продажем напівфабрикатів, соціальні обіди разом із комерційним сервісом. Така гнучка бізнес-модель, здатна працювати в умовах нестабільності, допомагає підприємцям не просто утримуватися на ринку, а й знаходити нові можливості праці.

Важливим чинником підтримки розвитку ресторанного бізнесу виступає державна та регіональна підтримка малого підприємництва. Умови воєнного стану продемонстрували, що без фінансових стимулів частина малого бізнесу не змогла б відновитися або відкритися взагалі. Програми мікрогрантів, підтримка започаткування власної справи, сприяння створенню нових робочих місць мають суттєве значення для розвитку кав'ярень, пекарень, невеликих закладів харчування та сімейного ресторанного бізнесу [4]. Для Буковини це особливо актуально, адже саме малі та середні заклади становлять основу місцевої ресторанної інфраструктури. Поява нових кав'ярень, пекарень, гастрономічних проєктів і невеликих ресторанів свідчить про те, що навіть у складних умовах війни підприємницька активність не зникає, а трансформується та підлаштовується відповідно до нових обставин.

Отже, розвиток ресторанного бізнесу на Буковині в умовах воєнного стану має адаптивний і неоднорідний характер. З одного боку, галузь зазнає значного тиску через інфляцію, кадровий дефіцит, безпекові

ризиків, адміністративні обмеження та зниження рентабельності. З іншого боку, Чернівецька область має певні конкурентні переваги, які дозволяють ресторанному сектору не лише зберігатися, а в окремих напрямках навіть розвиватися. Серед таких переваг варто виокремити відносно стабільніші умови безпеки, релокацію бізнесу, приплив внутрішньо переміщених осіб, наявність туристичного потенціалу, розвиток локального підприємництва та підтримку малого бізнесу.

Перспективи подальшого розвитку ресторанного бізнесу на Буковині пов'язані насамперед із підвищенням здатності до адаптації. Йдеться про вміння швидко змінювати формат роботи, працювати з локальними ресурсами, контролювати витрати, розвивати цифрові канали продажу, утримувати кадровий потенціал і створювати такі моделі сервісу, які відповідають новим реаліям споживання. У сучасних умовах виграють не обов'язково найбільші чи найдорожчі заклади, а ті, що вміють бути гнучкими, економічно обґрунтованими, соціально чутливими та близькими до потреб своєї аудиторії.

Таким чином, розвиток ресторанного бізнесу на Буковині в період воєнного часу має суперечливий, але загалом стійкий характер. Війна створила численні ризики: економічну нестабільність, кадровий дефіцит, логістичні труднощі та зниження купівельної спроможності населення. Але попри все малий та середній бізнес намагаються триматися на плаву та підтримувати економіку країни.

Список використаних джерел:

1. Полотай Б. Я., Жмур-Клименко Б. В. Ресторанний бізнес під час війни. Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі. 2022. № 7. С. 37-42. DOI: 10.32782/tourismhospce-7-5.
2. Міт'яєва Т., Горішевський П. Війна та готельно-ресторанна сфера: виклики та адаптація. Економіка та суспільство. 2024. № 62. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-62-146.
3. Моргулець О. Б., Нищенко О. В. Готельно-ресторанний бізнес України у довоєнний, воєнний та післявоєнний період. Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі. 2023. № 8. С. 88-96.
4. Буковина у трійці лідерів за релокацією бізнесу: скільки підприємств переїхали до області і працюють досі // Суспільне Чернівці. 07 берез. 2026 р. URL : <https://surl.li/secnev> (дата звернення: 19.03.2026).

Віталій Токар,
наук. кер. – Тетяна Брикова,
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

РОЗШИРЕННЯ АСОРТИМЕНТУ НАПОЇВ З ЯГІДНОЇ СИРОВИНИ В ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Напої на основі ягідної сировини посідають чільне місце у сучасному раціональному харчуванні завдяки високій біологічній цінності. Їх регулярне споживання сприяє зміцненню імунітету, покращенню когнітивних функцій, стабілізації роботи серцево-судинної системи та нормалізації глікемічного профілю. Ягоди, зокрема чорна смородина, малина, полуниця, журавлина, брусниця, чорниця та виноград, містять унікальний комплекс біоактивних сполук, що визначає не лише смакові та колірні характеристики напою, а й його функціональну спрямованість [1; 4].

Хімічний склад ягідної сировини є визначальним фактором формування харчової, біологічної та технологічної цінності напоїв. Кількісний та якісний склад основних компонентів ягід залежить від ботанічного виду, сорту, ступеня стиглості та ґрунтово-кліматичних умов вирощування. Основними показниками, що визначають функціональну цінність ягід, є вміст води, вуглеводів, харчових волокон, пектинів, вітамінів та мінеральних речовин. Наприклад, чорна смородина характеризується високим вмістом вітаміну С (181 мг/100 г) та калію (322 мг/100 г), малина є багатим джерелом харчових волокон (6,5 г/100 г), а полуниця та чорниця відзначаються помірним вмістом органічних кислот та антиоксидантів, що формують виражені протизапальні та антиоксидантні властивості напою.

Смузі з лісових ягід є популярним продуктом харчування в закладах ресторанного господарства завдяки простоті приготування, приємним органолептичним властивостям та високому вмісту поживних речовин. Традиційна рецептура включає малину, чорницю, ожину, банан та йогурт у рівних частках, що забезпечує збалансований вміст вуглеводів, білків, харчових волокон та вітамінів. Основні технологічні стадії приготування смузі включають приймання та сортування сировини, миття ягід і фруктів, очищення та нарізання банану, дозування інгредієнтів, подрібнення та збивання у блендері до однорідної консистенції, формування текстури та подачу готового напою.

З метою підвищення поживної та функціональної цінності продукту, а також створення безлактозного варіанту, у досліджуваній рецептурі запропоновано замінити частину банану на авокадо (15 %) і волоські

горіхи (5 %), а йогурт — на вівсяне молоко. Така заміна дозволяє зберегти приємну текстуру та смакові властивості смузі, одночасно підвищивши вміст корисних жирів, харчових волокон, вітаміну Е та мінеральних речовин.

Порівняльний аналіз базової та удосконаленої рецептур показав суттєві зміни у складі продукту. Удосконалений смузі має підвищений вміст моно- та поліненасичених жирів, що сприяє покращенню ліпідного профілю харчування. Вміст харчових волокон зріс на 70 % завдяки введенню горіхів, авокадо та β -глюканів вівсяного молока, що позитивно впливає на травну систему та мікробіоту кишківника. Вміст білка залишається на стабільному рівні або незначно знижується, що пояснюється заміною молочного компонента на рослинний.

Вітамінний склад удосконаленого смузі також покращився: відзначається збільшення вмісту вітаміну Е у 2–3 рази та помірне зростання вітамінів групи В. Вміст вітаміну С залишився практично незмінним, оскільки його основним джерелом є ягоди. Серед мінеральних речовин спостерігається збільшення рівнів магнію, фосфору та калію, що підвищує біологічну цінність напою, тоді як кальцій може знизитися на 10–20 % через відсутність молочного компонента.

Таким чином, розроблена рецептура смузі з лісових ягід із заміною банану на авокадо та волоські горіхи, а йогурту — на вівсяне молоко є науково обґрунтованою та доцільною. Удосконалений продукт характеризується підвищеною поживною цінністю, збалансованим нутрієнтним складом і покращеними функціональними властивостями. Він відповідає сучасним принципам здорового харчування та може бути рекомендований для широкого кола споживачів, зокрема осіб, які дотримуються дієтичного або безлактозного харчування.

Запропонована рецептура відкриває перспективи для розширення асортименту безлактозних напоїв, сприяє підвищенню споживчої привабливості продукту та може бути інтегрована у сучасні заклади харчування, спрямовані на здорове харчування.

Список використаних джерел:

1. Berry beverages: From bioactives to antidiabetes properties and beverage processing technology URL: <https://iadns.onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002%2Ffft2.399>
2. Anh, Nguyen & VI, Tran & NGUYEN, Ngoc. (2025). Effect of total soluble solids and ph on some quality parameters of fermented beverage from blueberry (*Vaccinium corymbosum* L.). *Tạp chí Dinh dưỡng và Thực phẩm*. 21. 2025.
3. Sous Vide Blueberry Compote Recipe URL: <https://www.amazingfoodmadeeasy.com/info/modernist-recipes/more/blueberry-compote-recipe>
4. An analytical approach to determine the health benefits and health risks of consuming berry juices URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S030881462301837Xc>.

5.Брикова Т. М. Система НАССР при виробництві напівфабрикатів = НАССР system in the production of semi-finished products // Товарознавство. Технології. Управління якістю (Commodities and Markets). 2024. Т. 50, № 2. С. 93–109.

**Іван Турик,
наук. кер. – Галина Луцик,**

Чернівецький кооперативний фаховий коледж економіки і права,
м. Чернівці

РЕСТОРАННІ КОЛАБОРАЦІЇ ТА ЕКОСИСТЕМИ ЯК НОВІ ФОРМАТИ ПАРТНЕРСТВА У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Сучасний ресторанний бізнес характеризується високим рівнем конкуренції, швидкою зміною споживчих уподобань та активним впровадженням цифрових технологій. У таких умовах підприємства ресторанного господарства змушені шукати нові підходи до розвитку та підвищення ефективності своєї діяльності. Одним із перспективних напрямів є формування партнерських моделей взаємодії між різними суб'єктами гастрономічного ринку [1, с. 45].

Останніми роками все більшого поширення набувають ресторанні колаборації – спільні проекти між ресторанами, виробниками продуктів, гастрономічними брендами та представниками креативних індустрій. Подібні партнерства можуть реалізовуватися у форматі спільних меню, гастрономічних фестивалів, поп-ап ресторанів, тематичних подій або маркетингових акцій [2, с. 112].

Паралельно формується нова модель організації ресторанного бізнесу – ресторанні екосистеми, що передбачають інтеграцію різних сервісів навколо гастрономічного продукту. До таких екосистем можуть входити служби доставки, онлайн-платформи бронювання, маркетингові сервіси та освітні гастрономічні проекти [3, с. 56].

Ресторанні колаборації є інноваційною формою взаємодії між суб'єктами гастрономічного ринку. Вони передбачають об'єднання ресурсів, досвіду та творчого потенціалу різних партнерів для створення нового гастрономічного продукту або унікального споживчого досвіду. Основною метою таких партнерств є розширення асортименту послуг, залучення нових сегментів клієнтів та підвищення впізнаваності бренду ресторану [4, с. 78].

Однією з найпоширеніших форм ресторанних колаборацій є створення спільних гастрономічних меню або проведення тематичних кулінарних подій. У таких проєктах можуть брати участь шеф-кухарі різних ресторанів або представники гастрономічних брендів. Подібні

заходи сприяють популяризації гастрономічної культури та стимулюють інтерес споживачів до нових кулінарних рішень [5, с. 134].

Важливим напрямом розвитку партнерських моделей є співпраця ресторанів з локальними виробниками продуктів харчування. Використання місцевої сировини дозволяє підвищити якість ресторанної продукції та сприяє формуванню гастрономічної ідентичності регіону [1, с. 52].

Актуальні тенденції розвитку ресторанного бізнесу можна простежити і на прикладі закладів міста Чернівці. Зокрема, відкриття ресторану *Mimosa Brooklyn Pizza* стало прикладом співпраці локальних рестораторів із відомою українською ресторанною мережею. Чернівецький заклад є частиною мережі, яка виникла у Києві та розширилася до інших міст України, що демонструє модель партнерського розвитку ресторанного бізнесу [6, с. 2]. У створенні закладу брала участь команда рестораторів, яка реалізує спільні гастрономічні проекти у різних містах, що є прикладом ресторанної екосистеми та масштабування бренду [6, с. 3].

Ще одним прикладом сучасного ресторанного простору в Чернівцях є ресторан *Historia Resto Bar*, який поєднує гастрономічну концепцію європейської кухні з авторськими коктейлями та атмосферним інтер'єром у історичній будівлі міста. Подібні заклади формують нові формати гастрономічного досвіду та активно інтегрують ресторанну діяльність із культурним простором міста [7, с. 1].

У місті також функціонує значна кількість ресторанів і кафе різних гастрономічних концепцій, що створює передумови для формування партнерських проектів, гастрономічних фестивалів і спільних маркетингових ініціатив [8, с. 4].

Особливим прикладом ефективної колаборації у Чернівцях є ресторан *RIDGE*. Заклад позиціонує себе як простір високої гастрономії, поєднуючи європейську кухню з авторським підходом до приготування страв. Одним із напрямів розвитку ресторану є формування партнерських зв'язків з професійною спільнотою *HoReCa*, освітніми закладами та учасниками індустрії гостинності [6, с. 5].

Ресторан *RIDGE* активно впроваджує формат гастрономічних подій та дегустацій як елемент своєї колабораційної стратегії. Заклад регулярно організовує авторські дегустаційні вечори, під час яких відвідувачі мають змогу спробувати унікальні страви, створені бренд-шефом із використанням локальних продуктів. Такі заходи часто проводяться у партнерстві з місцевими виробниками, що дозволяє продемонструвати гастрономічний потенціал регіону [8, с. 6].

Крім того, *RIDGE* проводить тематичні гастрономічні вечори та майстер-класи спільно з представниками креативних індустрій- сомельє, кондитерами та гастрономічними блогерами, що сприяє формуванню комплексного гастрономічного досвіду [4, с. 82].

Водночас у Чернівці простежується розвиток різних форматів ресторанних колаборацій. Зокрема, ресторан Panska Huralnya співпрацює з локальними виробниками крафтової продукції, організовуючи дегустаційні заходи та тематичні меню, що відповідає концепції розвитку локальних гастрономічних систем [5, с. 138]. Ресторан Buco Kitchen & Wine реалізує партнерські проекти з українськими виноробами, проводячи винно-гастрономічні вечори, що сприяє розвитку культури споживання вина та гастрономічної освіти споживачів [4, с. 90]. Інноваційні підходи до колаборацій демонструє Gastro Bar 28, який організовує спільні проекти із запрошеними барменами та міксологами, забезпечуючи професійний обмін досвідом та підвищення якості сервісу [1, с. 60].

Культурно-гастрономічні колаборації реалізуються у ресторані Horachok, де поєднуються гастрономічні традиції з елементами національної культури через тематичні заходи та етновечори [2, с. 118].

У підсумку слід зазначити, що ресторанні колаборації та бізнес-екосистеми є важливим інструментом розвитку сучасного ресторанного бізнесу. Використання партнерських моделей дозволяє закладам ресторанного господарства розширювати асортимент послуг, підвищувати якість гастрономічних продуктів та формувати нові формати взаємодії зі споживачами.

Колаборації сприяють об'єднанню ресурсів різних учасників ринку, створенню інноваційних гастрономічних продуктів та підвищенню впізнаваності ресторанних брендів. Водночас формування ресторанних екосистем забезпечує комплексний підхід до організації ресторанного сервісу та сприяє ефективному розвитку підприємств ресторанного господарства.

Список використаних джерел:

1. Мазаракі А. А., П'ятницька Г. Т. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства. – Київ: КНТЕУ, 2019. – 312 с.
2. Архіпов В. В., Русавська В. А. Організація ресторанного господарства. – Київ: Центр учбової літератури, 2019. – 280 с.
3. Kotler P., Keller K. Marketing Management. – Pearson Education, 2016. – 720 p.
4. Okumus B., Koseoglu M. Food and Gastronomy Research in Tourism and Hospitality. – Butterworth-Heinemann, 2018. – 320 p.
5. Harrington R., Ottenbacher M. Culinary Innovation in Restaurants // Journal of Culinary Science & Technology. – 2019.
6. Відкриття ресторану Mimosa Brooklyn Pizza у Чернівцях. The Village Україна. <https://www.village.com.ua/village/food/food-news/352269-restoran-merezhi-mimosa-brooklyn-pizza-u-chernivtsyah>.
7. Новий заклад. Чернівці: європейська кухня та авторські коктейлі в Historia Resto Bar. Posteat.ua. <https://posteat.ua/news/novij-zaklad-chernivci-yevropejska-kuxnya-ta-avtorski-koktejli-v-historia-resto-bar/>.

8. Каталог ресторанів міста Чернівці. Localitybiz.com.ua.
<https://localitybiz.com.ua/chernivtsi/%D0%B2%D1%83%D0%BB%D0%B8%D1%86%D1%8F-%D0%BA%D0%BE%D0%B1%D0%B8%D0%BB%D1%8F%D0%BD%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%BE%D1%97-%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B0%D0%BD-%D1%83-%D1%87%D0%B5%D1%80%D0%BD%D1%96%D0%B2%D1%86%D1%8F%D1%85>.

**Вікторія Чурюк,
наук.кер. – Анастасія Парашук,**
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ

Сучасний ринок розвитку закладів ресторанного господарства висуває вимоги не лише щодо забезпечення високого рівня обслуговування, але й стосовно оптимізації та ефективності організаційно-виробничих процесів. Харчування розглядається, як один із ключових чинників, що безпосередньо впливають на стан здоров'я населення. Раціонально організоване та науково обґрунтоване харчування є необхідною умовою для нормального росту і розвитку, зниження ризику виникнення серцево-судинних захворювань, підвищення середньої тривалості життя, а також формування стійкості організму до негативних впливів зовнішнього середовища.

Однією з основних проблем успішного функціонування закладів ресторанного господарства є потреба в оптимізації процесів, що передбачає зниження витрат на харчові ресурси, підвищення швидкості обслуговування та забезпечення стабільної якості продукції. Дослідження свідчать, що понад 30 % витрат ресторану припадає на закупівлю продуктів, а ефективне управління фудкостом може істотно підвищити рівень прибутковості. (<https://konotop.in.ua/innovaciyi-u-sferi-horeca-yak-optimizuvati-procesi-na-profesiinii-kukhni/>)

Міжнародна виставка «Gulfood 2025», що відбулася у Дубаї, підтвердила провідні напрями розвитку ресторанної індустрії, серед яких ключове значення мають технологічні інновації, екологічна сталість та інтелектуалізація бізнес-процесів. Представлені тенденції окреслюють вектор подальшої трансформації сфери громадського харчування та визначають перспективи для закладів формату HoReCa.

(<https://1ff.com.ua/novyj-riven-efektyvnosti-v-horeca-innovatsiyi-2025-yaki-varto-vprovadyty/>)

Сучасні підходи розвитку сфери гостинності базуються на інтеграції штучного інтелекту у виробничі й управлінські процеси, що дозволяє оптимізувати логістику, контролювати запаси, прогнозувати попит і мінімізувати харчові відходи. Впровадження концепції «розумної кухні» в закладах ресторанного господарства передбачає застосування інтелектуального обладнання, здатного автоматично регулювати параметри приготування та забезпечувати збереження продуктів із дотриманням принципу «zero waste».

Значного поширення в розвитку закладів формату HoReCa набувають практики, орієнтовані на сталий розвиток, який передбачає використання біорозкладних пакувальних матеріалів, скорочення вуглецевого сліду, застосування відновлюваних джерел енергії. Паралельно зростає роль цифрових технологій – блокчейну, аналітики даних, AR/VR-рішень, які формують новий рівень прозорості, клієнтоорієнтованості та індивідуалізації обслуговування. (<https://salesbox.ua/blog/yak-tehnologiyi-transformuyut-biznes-modeli-u-horeca-innovatsiyi-shcho-zminyuyut-pravila-gri/>)

Для закладів ресторанного господарства України зазначені тенденції мають стратегічне значення, оскільки здатні виступати рушійними чинниками модернізації сфери HoReCa. Їх адаптація сприятиме підвищенню конкурентоспроможності національних закладів, розвитку екологічно відповідального споживання та зміцненню позицій України на глобальній гастрономічній арені.

Важливим напрямом розвитку є автоматизація виробничих процесів, зокрема використання онлайн-платформ для закупівель та систем контролю запасів, що забезпечує до 15 % економії витрат. Прикладом інноваційного підходу є бренд «Kurator», який завдяки власному виробництву та можливостям кастомізації продукції сприяє модернізації професійних кухонь.

Інноваційні рішення дозволяють підвищити якість страв через стандартизацію технологій, зменшити кількість відходів до 10 % та прискорити обслуговування клієнтів на 25 %. Впровадження еко-практик водночас формує додаткові конкурентні переваги, зокрема зростання клієнтської лояльності на 18 %.

Таким чином, інтеграція інновацій у сфері HoReCa не лише підвищує ефективність закладів харчування, але й сприяє поліпшенню обслуговування клієнтів, розширюючи їхні можливості для розвитку та взаємодії з гостями.

Список використаних джерел:

- 1.Інновації у сфері HoReCa: Як оптимізувати процеси на професійній кухні<https://konotop.in.ua/innovaciyi-u-sferi-horeca-yak-optimizuvati-procesi-na-profesiinii-kukhni/>
- 2.Новий рівень ефективності в HoReCa: інновації 2025, які варто впровадити<https://1ff.com.ua/novyj-riven-efektyvnosti-v-horeca-innovatsiyi-2025-yaki-varto-vprovadyty/>)
3. Як технології трансформують бізнес-моделі у horeca: інновації, що змінюють правила гри<https://salesbox.ua/blog/yak-tehnologiyi-transformuyut-biznes-modeli-u-horeca-innovatsiyi-shcho-zminyuyut-pravila-gri/>

*Матеріали студентської наукової інтернет-конференції у рамках
міжнародного проєкту «Зв'язки між теорією та практикою в
трансграничній освіті в Румунії та Україні»,
приуроченої до 60-річчя ЧТЕІ ДТЕУ та 80-річчя ДТЕУ*

«Фінансово-облікові аспекти повоєнного розвитку України», м. Чернівці,
8 квітня 2026 р. – Чернівці, 2026. – 145 с.

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ
м. Чернівці, Центральна площа, 7

Відповідальні за випуск:

*Конон БАГРІЙ
Володимир ЄВДОЩАК
Тетяна ТОМНЮК*

Комп'ютерна верстка та макетування: *Неля САВСЬКА*

Підписано до друку 08.04.2026