

---

ISSN 2786-4537 (print)

ISSN 2786-4545 (online)

**Випуск 1 (119)  
січень – березень  
2026 рік**

---

**Науковий  
журнал**  

---

**Scientific journal**

**Issue 1 (119)  
January-March  
2026**

***ВІСНИК  
економіки***

---

**HERALD  
of Economics**

**Тернопіль  
ЗУНУ  
2026**

**Ternopil  
WUNU  
2026**

---

**ВІСНИК  
економіки**

*Науковий журнал.  
Заснований у травні 1996 р.  
Виходить чотири рази на рік*

**HERALD  
of Economics**  
*The Scientific journal  
Founded on May 1996.  
Is published four times a year*

**Випуск 1 (119)  
січень – березень  
2026**

*Затверджено рішенням Вченої  
ради ЗУНУ, протокол № 7  
від 25 лютого 2026 р.*

**Issue 1 (119)  
January-March  
2026**

---

Зареєстрований Вищою атестаційною комісією України як фахове економічне видання (Бюлетень ВАК України. 1998. № 2. С. 44; Бюлетень ВАК України. 2009. № 11. С. 12).

Затверджено постановою президії ВАК України від 09.03.2016 р. № 241.  
Включено до категорії «Б» Переліку наукових фахових видань України за спеціальностями: 051; 071; 072; 073; 075; 076; 281; 292.  
Наказ МОН України від 16.12.2019 р. № 1643.

Внесено зміни у назву наукового журналу з «Вісник Тернопільського національного економічного університету» на «Вісник економіки» (з включенням його до категорії «Б» Переліку наукових фахових видань України за спеціальностями: 051 (С1.01); 071 (D1); 072 (D2); 073 (D3); 075 (D5); 076 (D7); 281 (D4); 292 (С1.02) і назву засновника з «Тернопільський національний економічний університет» на «Західно-український національний університет». Наказ МОН України від 15.04.2021 р. № 420.

*Ідентифікатор медіа R30-03228. Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення від 14 березня 2024 року № 750.*

Науковий журнал «Вісник Тернопільського національного економічного університету» / «Вісник економіки» розміщено в міжнародних каталогах та наукометричних базах: Index Copernicus, Google Scholar, Eurasian Scientific Journal Index (ESJI), International Citation Index Of Journal Impact Factor & Indexing (ICI), НБУВ, CrossRef.

Електронний варіант журналу в Інтернеті:  
<http://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj>  
<http://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/htneu>  
<http://www.irbis-nbu.gov.ua>

ISSN 2786-4537 (print)

ISSN 2786-4545 (online)

© ЗУНУ, 2026

---

---

## **Головний редактор**

**Задорожний Зеновій-Михайло**, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, Україна

## **Заступники головного редактора:**

**Мельник Алла**, д. е. н., професорка, Західноукраїнський національний університет, Україна

**Дерій Василь**, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, Україна

## **Редакційна колегія:**

**Августин Руслан**, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

**Аверкина Марина**, д. е. н., професорка, Естонська бізнес-школа, м. Таллінн, Естонія

**Бобровська Олена**, д. держ. упр., професорка, Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро, Україна

**Борисова Тетяна**, д. е. н., професорка, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

**Борисяк Олена**, д. е. н., Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

**Буюк Леся**, д. е. н., професорка, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

**Вдовічен Анатолій**, д. е. н., професор, директор, Чернівецький торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету, м. Чернівці, Україна

**Гаращук Олена**, д. е. н., професорка, Полтавський державний аграрний університет, м. Полтава, Україна

**Горин Володимир**, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

**Гончаренко Ірина**, д. е. н., професорка, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

**Гуменна-Дерій Марія**, д. е. н., доцентка, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

**Желюк Тетяна**, д. е. н., професорка, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

**Зварич Ірина**, д. е. н., професорка, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

**Зварич Роман**, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

**Івашко Олена**, д. е. н., професорка, Волинський національний університет ім. Лесі Українки, м. Луцьк, Україна

**Кириленко Ольга**, д. е. н., професорка, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

**Кнейслер Ольга**, д. е. н., професорка, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

**Колінець Леся**, д. е. н., професорка, Вільнюський технічний університет ім. Гедімінаса, м. Вільнюс, Литва

**Кузнецова Інна**, д. е. н., професорка, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

**Кулик Вікторія**, д. е. н., професорка, Національний університет «Полтавська політехніка ім. Юрія Кондратюка», м. Полтава, Україна

**Лободіна Зоряна**, д. е. н., професорка, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

**Микитюк Петро**, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

**Монастирський Григорій**, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет,

---

м. Тернопіль, Україна

**Мостенська Тетяна**, д. е. н., професорка, Національний університет біоресурсів та природокористування, м. Київ, Україна

**Муравський Володимир**, д. е. н., професор, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

**Онишко Світлана**, д. е. н., професорка, Державний податковий університет, м. Ірпінь, Україна

**Осадча Ольга**, д. е. н., професорка, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна

**Петрук Олександр**, д. е. н., професор, Державний університет «Житомирська політехніка», м. Житомир, Україна

**Пімоненко Тетяна**, д. е. н., професорка, Сумський державний університет, м. Суми, Україна

**Попко Олена**, д. е. н., професорка, Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне, Україна

**Реслер Марина**, д. е. н., професорка, Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна

**Семанюк Віта**, д. е. н., професорка, Західноукраїнський національний університет,

м. Тернопіль, Україна

**Собко Ольга**, д. е. н., професорка, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

**Сохацька Олена**, д. е. н., професорка, Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

**Струк Наталія**, д. е. н., професорка, Львівський національний університет ім. Івана Франка, м. Львів, Україна

**Хорунжак Надія**, д. е. н., професорка, Національний університет біоресурсів та природокористування, м. Київ, Україна

**Яворська Тетяна**, д. е. н., професорка, Львівський національний університет ім. Івана Франка, м. Львів, Україна

**Яшкіна Оксана**, д. е. н., професорка, Національний університет «Одеська політехніка», м. Одеса, Україна

**Іноземні члени редколегії:**

**Клудач-Алессандрі Магдалена**, д. габ., професорка, Варшавський технічний університет, м. Варшава, Польща

**Мякінен Юкка**, доктор економіки та адміністративного бізнесу, професор, Естонська бізнес-школа, м. Таллінн, Естонія; Школа бізнесу університету Аалто, Еспоо, Фінляндія

**Сай Ендрю**, доктор філософії, професор, Міжнародний університет природних наук ІУ, м. Ерфурт, Німеччина

**Сембієва Ляззат**, д. е. н., професорка, Євразійський національний університет ім. Л. М. Гумільова, м. Астана, Казахстан

**Сковеронська Агнешка**, докторка філософії, професорка, Вроцлавський економічний університет, м. Вроцлав, Польща

**Шліхтер Б'ярне**, доктор філософії, доцент, Орхуський університет, м. Орхус, Данія

**Штандо Анжей**, д. габ., професор, Вроцлавський економічний університет, м. Вроцлав, Польща

---

---

## ЗМІСТ

### ***Наталія Краус, Катерина Краус***

Тіньова економіка та нова якість політики детінізації за рахунок використання інструментів штучного інтелекту 9

### ***Василь Кифяк, Олександр Кифяк, Геннадій Чобану***

Інноваційні технології в освіті як інструмент формування компетенцій фахівців з економічних спеціальностей: транскордонний аспект 21

### ***Олександр Дзюблюк***

Роль монетарної політики у процесі забезпечення економічної безпеки країни 31

### ***Ярослав Чайковський, Євген Чайковський***

Кредитні операції банків у системі забезпечення фінансової стабільності та економічної безпеки України в умовах воєнних викликів 51

### ***Ірина Сидор***

Теорія хаосу та концепція біхевіоризму у методології дослідження публічних фінансів в умовах невизначеності та турбулентних змін 61

### ***Олександр Олесневич***

Концептуальна модель управління трансформацією закладу вищої освіти в підприємницький університет 72

### ***Маріанна Біда***

Інтелектуальні стратегії економічного прориву: досвід світових лідерів і можливості для України 84

### ***Дмитро Ткач***

Вплив військових дій на енергетичну інфраструктуру України 93

### ***Надія Кривенко***

Особливості торговельно-економічного співробітництва України та Ізраїлю в контексті угоди про вільну торгівлю і виробництва агропродовольчої продукції 105

### ***Денис Ліфінцев***

Розвиток крос-культурного менеджменту в Україні: інтеграція теоретичних підходів, практик та сучасних бізнес-реалій 114

### ***Валентина Яшишена, Оксана Балазюк***

Правове регулювання і його удосконалення щодо застосування цифрових технологій в обліку 124

### ***Ярослав Крупка, Ігор Пастернак, Юрій Пастернак***

Моделювання обліку процесу відновлення пошкоджених війною основних засобів 136

### ***Надія Хорунжак, Маріанна Кошинець***

Інтегрована система обліку, контролю й аналізу: структурна концептуалізація та логіка побудови 148

---

<b>Сергій Остапчук, Вікторія Новодворська</b> Використання методу ідеалізації в дослідженнях розвитку облікової науки	157
<b>Василь Муравський</b> Ризики цифровізації обліку за стадіями життєвого циклу інформаційних систем	168
<b>Віталій Плекан</b> Обліково-аналічне забезпечення економічної безпеки підприємства	179
<b>Юрій Раделицький, Павло Голубецький, Мар'яна Лізанець</b> Звіт про управління в обліку та управлінні інноваційною діяльністю	189
<b>Володимир Кладієв</b> Концептуальні засади розвитку інтегрованої системи обліково-звітної інформації в контексті пасивних рахунків як методологічного базису публічного управління	199
<b>Ігор Гонак, Іван Вакуліч</b> Особливості та проблеми оподаткування криптовалют у контексті розвитку IT-бізнесу	211
<b>Євгенія Шара, Тетяна Слесар</b> Моделювання організації систем обліку та внутрішнього контролю власного капіталу в підприємствах з іноземними інвестиціями	220
<b>Людмила Будник, Василь Бедринський, Ігор Будник</b> Формування стратегії економічної безпеки підприємства в контексті сталого розвитку: обліково-аналічне забезпечення	231

---

## CONTENTS

### ***Nataliia Kraus, Kateryna Kraus***

Shadow Economy and a New Quality of De-shadowing Policy  
Through the Use of Artificial Intelligence Tools 9

---

### ***Vasyl Kyfyak, Oleksandr Kyfyak, Ghenadie Ciobanu***

Innovative Technologies in Education as a Tool for Forming the Competencies  
of Specialists in Economic Specialities: a Cross-Border Aspect 21

---

### ***Oleksandr Dziubliuk***

The Role of Monetary Policy in Ensuring the Country's Economic Security 31

---

### ***Yaroslav Chaikovskiy, Yevhen Chaikovskiy***

Credit Operations of Banks in the System of Ensuring the Financial Stability  
and Economic Security of Ukraine under Wartime Conditions 51

---

### ***Iryna Sydor***

Chaos Theory and the Concept of Behaviorism in the  
Methodology of Researching Public Finances Under Conditions of  
Uncertainty and Turbulent Changes 61

---

### ***Oleksandr Olesnevych***

Conceptual Model of Managing the Transformation of a Higher  
Education Institution into an Entrepreneurial University 72

---

### ***Marianna Bida***

Intellectual Strategies For An Economic Breakthrough: Lessons From Global  
Leaders And Opportunities For Ukraine 84

---

### ***Dmytro Tkach***

Impact of Military Actions on Ukraine's Energy Infrastructure 93

---

### ***Nadiia Kryvenko***

Peculiarities of Trade and Economic Cooperation Between Ukraine and Israel in the Context  
of the Free Trade Agreement and the Production of Agri-Food Products 105

---

### ***Denys Lifintsev***

Development of Cross-Cultural Management in Ukraine: Integrating Theoretical  
Approaches, Practices and Contemporary Business Realities 114

---

### ***Valentyna Yasyshena, Oksana Balaziuk***

Legal Regulation and its Improvement Regarding the Use of Digital  
Technologies in Accounting 124

---

### ***Yaroslav Krupka, Ihor Pasternak, Yurii Pasternak***

Modeling Accounting for the Restoration Process of War-Damaged Fixed Assets 136

---

---

<b><i>Nadiya Khorunzhak, Marianna Koshchynets</i></b> Integrated Accounting, Control and Analysis System: Structural Conceptualization and Construction Logic	148
<b><i>Serhii Ostapchuk, Viktoriia Novodvorska</i></b> Using the Idealization Method in Research on the Development of Accounting Science	157
<b><i>Vasyl Muravskiy</i></b> Risks of Accounting Digitalization by Stages of the Information Systems Life Cycle	168
<b><i>Vitalii Plekan</i></b> Accounting and Analytical Support for Ensuring Enterprise Economic Security	179
<b><i>Yuriy Radelytskyi, Pavlo Holubetskyi, Mariana Lizanets</i></b> Management Report in Accounting and Management of Innovation Activities	189
<b><i>Volodymyr Kladiiev</i></b> Conceptual Framework for the Development of an Integrated Accounting and Reporting Information System: Liability Accounts as the Methodological Basis of Public Governance	199
<b><i>Igor Gonak, Ivan Vakulich</i></b> Peculiarities and Challenges of Cryptocurrency Taxation in the Context of IT-Business Development	211
<b><i>Yevheniia Shara, Tetiana Sliesar</i></b> Modeling the Organization of Accounting Systems and Internal Control of Equity in Companies with Foreign Investments	220
<b><i>Liudmyla Budnyk, Vasyl Bedrynskyi, Igor Budnyk</i></b> Formation of an Enterprises Economic Security Strategy in the Context of Sustainable Development: Accounting and Analytical Support	231

---

UDC 330.101+004.8

JEL classification: F62, H26, O14, O17

DOI: 10.35774/visnyk2026.01.009

## Shadow Economy and a New Quality of De-shadowing Policy Through the Use of Artificial Intelligence Tools

Nataliia Kraus<sup>1</sup>, Kateryna Kraus<sup>2</sup>

**Abstract.** *The article identifies the actual socio-economic effects of legalization and the threat of shadowing from the use of AI in business and entrepreneurship; to indicate indicators that demonstrate the integration of digital technologies in business for the purpose of transparent business conduct. The state of the shadow economy in the country and the state policy of de-shadowing using AI tools. To achieve the specified goal, the work used methods of analysis and synthesis, grouping, and generalization, which allowed for a comprehensive study of existing scientific achievements on the issues of digital transformation of business using AI, to solve the tasks set for scientists, and to outline the prospects for future research in the area of forming an effective mechanism for the policy of de-shadowing domestic business based on AI tools. The socio-economic benefits of using AI in partial de-shadowing of economic relations are substantiated and indicated, including personalized assistants that reduce the burden on the employee and eliminate the human factor; the ability of AI to protect itself from cyberattacks, that's, to build a new quality of cyber protection in working with business partners and state institutions. The authors found that with the advent of AI, new challenges arise, such as new tax evasion schemes, i.e., the threat of shadowing economic relations. Scientists argue that the level of shadowing in a country is influenced by institutional capacity. Research has shown that the more software is used, the more likely a company is to eventually use artificial intelligence technologies and use fewer employees. The authors express the opinion that the shadow economy has grown in the last decade due to the emergence of new methods and ways of shadowing economic activity, which were formed on the basis of innovative financial instruments and new generation digital technologies. Prospects for further research include studying the specifics of using AI for the transparency of business process algorithms of digital enterprises, the protection of buyers' personal data, and the ethics of online trading.*

**Keywords:** legalization; digital de-shadowing tools; AI technologies; digital development; cloud computing; Big Data.

**Received:** 15 December 2025 | **Revised:** 16 December 2025 | **Accepted:** 29 December 2025 | **Published:** 28 February 2026

### Suggested Citation

Kraus, N. M., Kraus, K. M. (2026). Shadow Economy and a New Quality of De-shadowing Policy Through the Use of Artificial Intelligence Tools. *Herald of Economics*, 1, 9–20. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.009.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

---

<sup>1</sup> Nataliia Kraus, Separate Structural Unit “Institute of Innovative Education of the Kyiv National University of Construction and Architecture”, Kyiv, Ukraine; Bohdan Khmelnytskyi National University of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine.

**ORCID ID:** 0000-0001-8610-3980.

E-mail: k2205n@ukr.net.

<sup>2</sup> Kateryna Kraus, Bohdan Khmelnytskyi National University of Cherkasy, Cherkasy, Ukraine (*Corresponding author*).

**ORCID ID:** 0000-0003-4910-8330.

E-mail: k23k@ukr.net.

## Тіньова економіка та нова якість політики детінізації за рахунок використання інструментів штучного інтелекту

Наталія Краус<sup>1</sup>, Катерина Краус<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Відокремлений структурний підрозділ «Інститут інноваційної освіти

Київського національного університету будівництва і архітектури», Київ, Україна

<sup>2</sup>Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, Черкаси, Україна

### Анотація.

У статті визначено фактичні соціально-економічні ефекти легалізації та загрози тінізації від використання ШІ в бізнесі й підприємстві; надано показники, що засвідчують інтеграцію цифрових технологій у бізнесі для прозорого ведення бізнесу. Для досягнення визначеної мети в роботі використано методи аналізу й синтезу, групування й узагальнення, що дали змогу комплексно опрацювати наукові здобутки з питань цифрової трансформації бізнесу і підприємства з допомогою використання ШІ. Обґрунтовано соціально-економічні корисності використання ШІ в частині детінізації економічних відносин, зокрема персоналізовані асистенти, що зменшують навантаження на працівника та усувають людський чинник; здатність ШІ убезпечитись від кібератак, тобто вибудувати нову якість кіберзахисту в роботі з бізнес-партнерами і держінституціями. З'ясовано, що ШІ зумовлює нові виклики, зокрема з'являються нові схеми ухилення від сплати податків. Науковці стверджують, що на рівень тінізації в країні впливає інституційна спроможність. Аргументовано, що зі зростанням рівня використання програмного забезпечення підвищується ймовірність упровадження підприємствами технологій ШІ, що з часом може призвести до скорочення потреби в найманій праці. Висловлено думку, що протягом останнього десятиліття тіньова економіка зростає внаслідок появи нових методів і механізмів тінізації економічної діяльності, сформованих на основі інноваційних фінансових інструментів та цифрових технологій нового покоління. Перспективи подальших досліджень полягають у вивченні особливостей використання ШІ з метою забезпечення прозорості алгоритмів бізнес-процесів цифрових підприємств, захисту персональних даних споживачів та дотримання етичних принципів інтернет-торгівлі.

**Ключові слова:** легалізація; цифрові інструменти детінізації; технології ШІ; цифровий розвиток; хмарні обчислення; великі дані.

**Statement of the problem.** The development of the shadow economy (SE) in the 21st century is gaining more and more scale. We are witnessing such types of corruption as institutional, intergovernmental, interpersonal. Nepotism is a component of the SE. It has become quite widespread in the former socialist republics, in particular in Ukraine. The SE has been systematically strengthened, in part due to its scaling in the last decade, due to new methods and ways of shadowing economic activity, which are formed on the basis of innovative financial instruments and new generation digital technologies. We are talking about AI, the IoT, blockchain technology, Big Data, and generative pre-trained transformer (chat-GPT).

The presence of a SE in the country is evidence of the imperfection of state institutions in terms of quality management. Weak official institutions, i.e., non-working laws, create the basis for the formation and development of strong informal institutions, which only contribute to the flourishing of the SE. In general, it's worth emphasizing the fact that high-tech production is not characteristic of the SE. Shadow business is aimed at obtaining quick economic benefits without involving high-tech production and digital technologies. But, if we talk about "the activities of the digital SE, then it is carried out exclusively in electronic space without official business registration and tax evasion" [1, p. 502]. A characteristic feature of the SE is "any undocumented action. It's this type of action that can be massively carried out in the spaces of the digital world, without any evidence or fixation, neither in real nor in virtual space" [2, p. 129].

**Literature review.** The focus of scientific attention of M. Navickas, V. Juscius and V. Navickas is focused on identifying the relationship between the increase in the tax burden on labor and the growth of the SE [3, pp. 1–2, 11]. The researchers concluded that income inequality, business freedom,

---

corruption levels, and the impact of GDP per capita are variable determinants of the SE in Eastern European countries.

The study of AI and the use of its methods (for example, machine learning, deep learning, neural networks, expert systems, knowledge-based systems) in economic activity, using a scientometric approach, was once carried out by scientists S. Bickley, H. Chan and B. Torgler [4]. Investigated AI methods as alternative modeling methods, compared the effectiveness of AI methods with mechanistic models solely to create datasets for validation/testing AI methods, scientists Y. Ye, A. Pandey and C. Bawden [5, p. 9].

We consider the research of K. Cufar [6] to be valuable in a scientific sense, because she considered the concept of AI as hardware/software, in order to expand the range of ethical and legal issues that should be resolved by regulating AI. According to K. Cufar, a holistic and systematic interpretation of the AI phenomenon deprives it of its imaginary uniqueness. She emphasizes that if “we seriously consider the issue of global extraction of materials, labor and data necessary for the creation of artificial intelligence machines, then artificial intelligence becomes another example of colonial capitalism” [6, p. 307].

Researchers Y. Qin, Z. Xu and X. Wang dedicated their publication to studying the impact of AI on the country’s economic development through the prism of intelligent decision-making, social governance, innovation, and Industry 4.0, conducting a content analysis [7]. M. Amanova devoted his research to studying the impact of digitalization and the application of various digital tools to reduce the SE [2].

A group of foreign scholars, T. Chin, Q. Li, F. Mirone and A. Papa, have creatively approached the disclosure of the contradictory effects of the use of shadow AI on knowledge leakage in metaverse-based business models. They formulated and revealed the meaning of the Yin and Yang paradox through the prism of the SE. The scholars emphasize that the Yin and Yang dialectic has a deep philosophical origin, which is aptly suited to explaining socially constructed norms and ethical issues. They concluded that “the accelerated evolution of artificial intelligence technology allows firms to create metaverse-based business models where the use of shadow AI is widespread” [8].

L. Gasparenienea, R. Remeikienea and V. Navickas [1] devoted their scientific research to the study of the SE of the country. Scientists point to the fact of voluntary consent to participate in shadow schemes between the seller and the buyer, where, moreover, each of them inflates benefits and advantages for himself. On the other hand, the researchers established the fact that consumers recognize digital shadow activities as illegal and point to the need for effective work of the legislative branch of government and legal institutions. Consumers see the need to bring to administrative and criminal liability all, without exception, who are participants in digital shadow transactions. Among a number of measures aimed at de-shadowing e-commerce, scientists L. Gasparenienea, R. Remeikienea and V. Navickas indicate the need to create an e-police institute, publish information about identified unscrupulous e-sellers in the e-space, constantly monitor the effectiveness of the work of regulatory authorities, and develop AI-based software for instant detection of shadow business owners [1, pp. 502, 506–507].

We managed to reveal the content of the digital transformation of Industry 4.0 towards the formation of Industry 5.0 of a national type by using the capabilities of AI, Big Data and the IoT [9]. We also managed to present the regional development of Industry 5.0 and the search for opportunities for digitizing infrastructure based on the application of AI in the author’s scientific vision [10].

**Purpose.** The purpose of the article is to consider the socio-economic effects of legalization and outline the threats of shadowization from the use of AI in business and entrepreneurship, analyze the actual size of the SE in some countries of the world, and Ukraine in particular; indicate the instruments of de-shadowing policy that may occur as a result of the application of AI; identify the factors of the

development of the SE of Ukraine; reveal the reasons for the change in the Digital Transformation Index of Ukraine by region according to the sub-indices Internet Development, Institutional Capacity and analyze these changes in connection with the shadow activities of e-business.

**Results.** Innovative and technical and technological changes in the field of information technology and computer engineering are radically transforming traditional production, market, business and management, digitizing it [2, p. 127]. In the 21st century, we are witnessing how “economic crises and changes in fiscal policy dictate the volume of informal economic activity” [11, p. 2525].

The SE includes any type of economic activity that’s hidden from government authorities in order to avoid paying taxes and non-compliance with regulations. The SE “undermines” government revenues, contributes to the inconsistency of the regulatory framework for competition, destabilizes economic activity [13, p. 2526] and causes businesses to either close down or keep double-entry bookkeeping.

In the last 10 years, there has been an increase in transactions in e-space, which’s accompanied by an increase in the number of illegal digital operators and contributes to the involvement of consumers in digital shadow trade [1, p. 502]. The digital SE indicates the development of illegal, unregistered or unconfirmed official activity on the Internet, but which is aimed at making a profit, which’s characterized by tax evasion or circumvention of legal norms regarding trade and/or business reporting [1, p. 507].

With the emergence of new generations of digital technologies, there’s a paradoxical interaction between unethical employee behavior in the use of AI and its consequences. This points to unconventional but crucial challenges that digital entrepreneurship face in achieving the UN Sustainable Development Goals, as “the use of shadow AI by employees in business not only provides benefits, but also creates risks of organizational knowledge leakage” [8]. We share the opinion of K. Cufar, who emphasizes the fact that “AI as software/hardware prompts us to consider that the threats to fundamental rights posed by AI software are hopelessly intertwined with the threats posed by AI hardware. Transparent and fair AI can’t be the product of colonial displacement and dispossession. Instead of endless proliferation, a sustainable AI industry that is mindful of human rights inevitably involves fewer and more expensive, maintainable, and durable technological products. Technological interventions should be guided not by corporate greed and the desires of privileged users, but by the real needs of humanity as a whole” [6, pp. 326–327].

The 2023 indicators of the SE sector are of some concern, since the share of the SE in the GDP structure of most countries is too large. Thus, the leader in SE is Sierra Leone (64.5%). Tanzania (44.7%) and Mozambique (39.8%) are also characterized by high indicators of shadow economic activity in the country. The former republics of the Soviet Union, such as Uzbekistan (24.4%), Georgia (22.1%), Armenia (18.9%), Azerbaijan (17.7%), Kazakhstan (11.2%), have a significant level of shadow economic activity, which requires the governments of these countries to have a high-quality and effective policy of legalizing economic activity. As for Lithuania (7.4%) and Latvia (9.3%), in these countries after their accession to the EU the level of the shadow sector gradually decreased, and in the last 10 years it’s less than 10%, which testifies to the effectiveness of a high-quality policy of interaction between business and government institutions as a result of digitalization (Fig. 1).

Automation and robotization of production and industrial processes, on the one hand, allow minimizing the costs of workers in production, although on the other hand, it requires large investments at the beginning of the application of robotics/automation and specialists capable of working with advanced technologies and applications [2, p. 127]. In addition, open trade leads to higher specialization of the economy, which also requires more complex activities, including more specific needs related to patents and licenses for technologies, in particular AI, which cannot be provided for shadow economic agents. At the same time, international trade activity limits the ability

of domestic firms to hide their income through the legal and ethical standards of their trading partners. Therefore, higher trade openness can reduce shadow economic activity [13, p. 3].

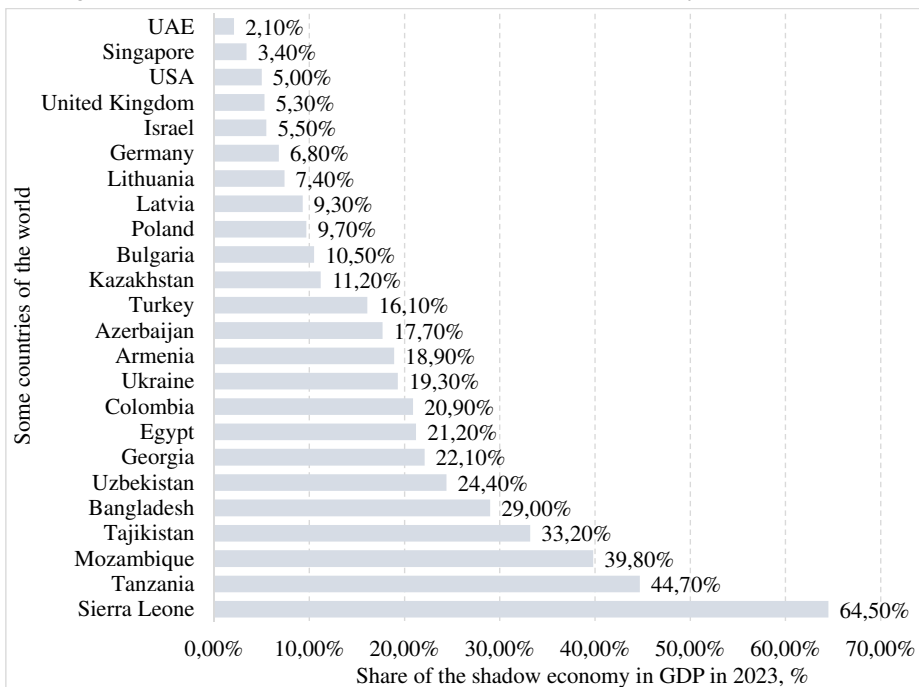


Fig. 1. The size of the SE in some countries of the world in 2023.

Source: compiled based on the source [12].

In Ukraine, the share of the SE in GDP in 2023 was 19.3%. This's less than in the 90s of the 20th century and in the first decade of the 2000s of the 21st century, but for a country where all governments and 6 presidents, without exception, constantly talk about reforms and make attempts to implement them, a share of about 20% is too high. In Ukraine, the high level of the SE is due to institutional corruption. In pursuit of the goal of reducing corruption, it's worth using "the most productive way, which's to increase the probability of being caught in illegal activities, as well as increase fines" [3, p. 12].

It's worth paying attention to the indicator of Israel, which is 5.5% despite the fact that the country is constantly exposed to military shelling and since the 50s of the 20th century has been defending its independence, while remaining highly technological and innovatively developed in all sectors of the economy. Singapore, having chosen an innovative and technological path of its development at the end of the 20th century, was already in the 21st century able to declare itself as a highly technical and technological country with a low level of corruption, strong government institutions and a share of the SE in GDP in 2023 at the level of 3.4% (Fig. 1). But in the world, there's an indicative example of a country with the lowest level of the shadow sector, and this's the United Arab Emirates (2.1%).

Deputy Prime Minister for Innovation, Development of Education, Science and Technology, Minister of Digital Transformation M. Fedorov emphasizes that "the future of Ukraine is in the development of the digital economy and innovations. Artificial intelligence is an important part of this path. Today, AI in Ukraine is already used in various areas – from military technologies to govtech" [14, slide 4]. The level of innovative and digital development in Ukraine and the ability to apply AI in business and everyday life are affected by the quality, speed and price of the Internet as a service.

It should be noted that despite the rather rapid pace of digital transformation in Ukraine as a whole, there are still regions and areas in which the development of the Internet still requires the implementation of a number of support programs from both the state and public organizations. Thus, from the data in Fig. 2 we see that the worst situation is in the frontline regions, namely: Donetsk, Kherson, Kharkiv, Kirovohrad, Zaporizhia. An average level of development was observed in 2024 in Chernihiv, Cherkasy, Mykolaiv and Ivano-Frankivsk regions. The Internet developed most progressively in 2024 in Chernivtsi (0.982) and Poltava (0.964) regions. This is due to the fact that these regions have a large number of relocated businesses, which have a demand and great motivation for innovative digital development and the application of digital technologies such as AI, the IoT, and Big Data.

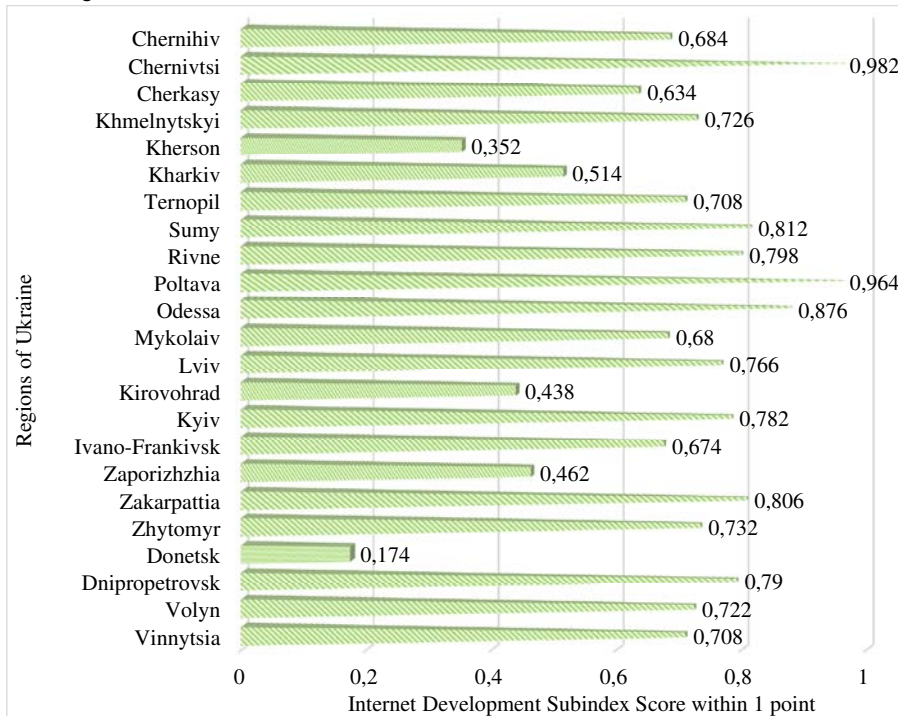


Fig. 2. Digital Transformation Index of Ukraine by Regions by Sub-Index “Internet Development” in 2024.

Source: built on the basis of the source [15, p. 20].

As of the end of 2024, Ukrainians used the following top AI products: chatbot services (57%), facial recognition technologies (34%), personal assistants (26%), chat-GPT (33%), robot vacuum cleaners (17%), smart home technologies (11%), AI-based image creation (13%) [14, slide 6].

Digitalization is a process that’s perceived as appropriate for innovative, progressive development of the economy. The boundaries between digital and traditional are increasingly blurred, as technical and technological changes permeate every business process. There’s now a need for a deep understanding of the nature of these changes in order to respond at all levels: social, state and personal [2, p. 129].

Fig. 3 and 4 present a comparison of indicators characterizing the digital development of the economy and society in Ukraine in 2022 and 2024. It’s interesting that the share of enterprises using social media in the total number of enterprises in 2024 was 30%, which’s almost 1% more than in

2022. To reduce the level of shadowing in business, it's worth completely digitizing document flow at the enterprise and switching completely to online payments and settlements, both with regulatory authorities and with business partners. To do this, of course, it's necessary to use more and more software in business. Over the past two years, the situation has improved, because the share of enterprises using software in the total number of enterprises has increased by 9.3%.

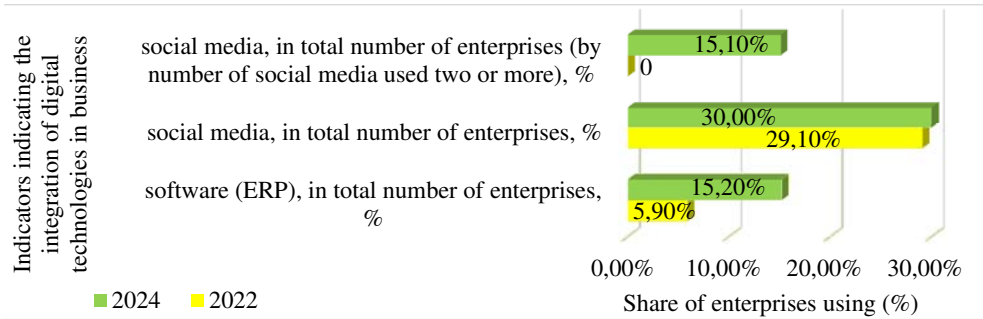


Fig. 3. Individual indicators characterizing the digital development of the Ukrainian economy and society in 2022 and 2024.

Source: built on the basis of the source [16].

It's becoming obvious that the more software is used, the more likely the enterprise will eventually use AI technologies and use fewer employees. Accordingly, for the enterprise this may have a positive impact on reducing wage costs, but the country may experience an increase in official unemployment rates and the emergence of a shadow labor market with shadow employment. Analyzing changes in the share of enterprises using AI technologies in the total number of enterprises in 2022 and 2024, we see +0.2% (Fig. 4). However, over the studied period, the trend is negative in the share of enterprises conducting "big data" analysis in the total number of enterprises (-7%) and in the share of enterprises purchasing cloud computing services in the total number of enterprises (-3.9%).

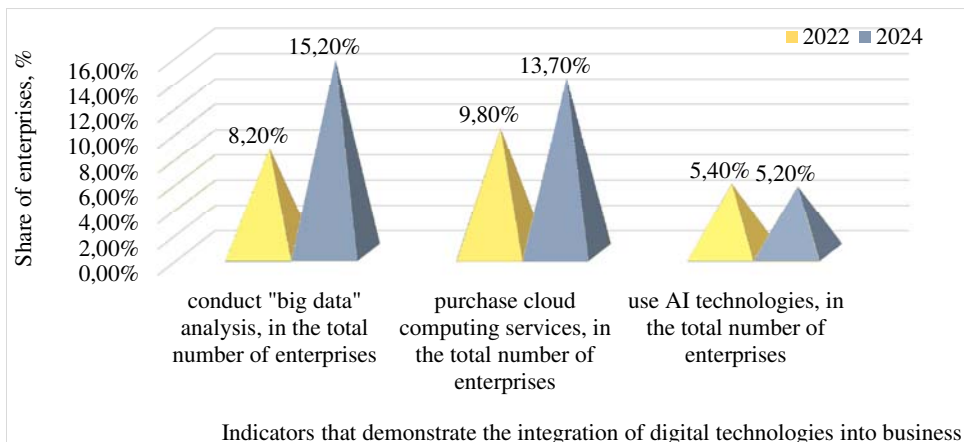


Fig. 4. Indicators characterizing the digital development of Ukraine's economy and society, including AI technology, cloud computing, and Big Data in 2022 and 2024.

Source: built on the basis of the source [16].

The level of SE in a country is influenced by institutional capacity. If development institutions are strong and functioning, then there will be no weakening of the shadow economic activity sector.

However, if laws do not apply in a country, and the institution of government does not enjoy a high level of trust, then development institutions weaken and informal, unofficial rules, shadow laws, and traditions begin to operate. For these reasons, in order to reduce the level of the SE in the country and accelerate the digital transformation, it's necessary to form a strong institutional capacity. Fig. 5 presents indicators for the "Institutional Capacity" subindex by region through the prism of the digital transformation of Ukraine in 2024. Thus, the greatest progress in this issue was made by Poltava, Zakarpattia, Dnipropetrovsk, Rivne, Ternopil, Odessa and Lviv regions. The least progress in institutional capacity in 2024 was made by Zhytomyr (0.183), Donetsk (0.341), Mykolaiv (0.327), Cherkasy (0.483) and Kharkiv regions (0.491).

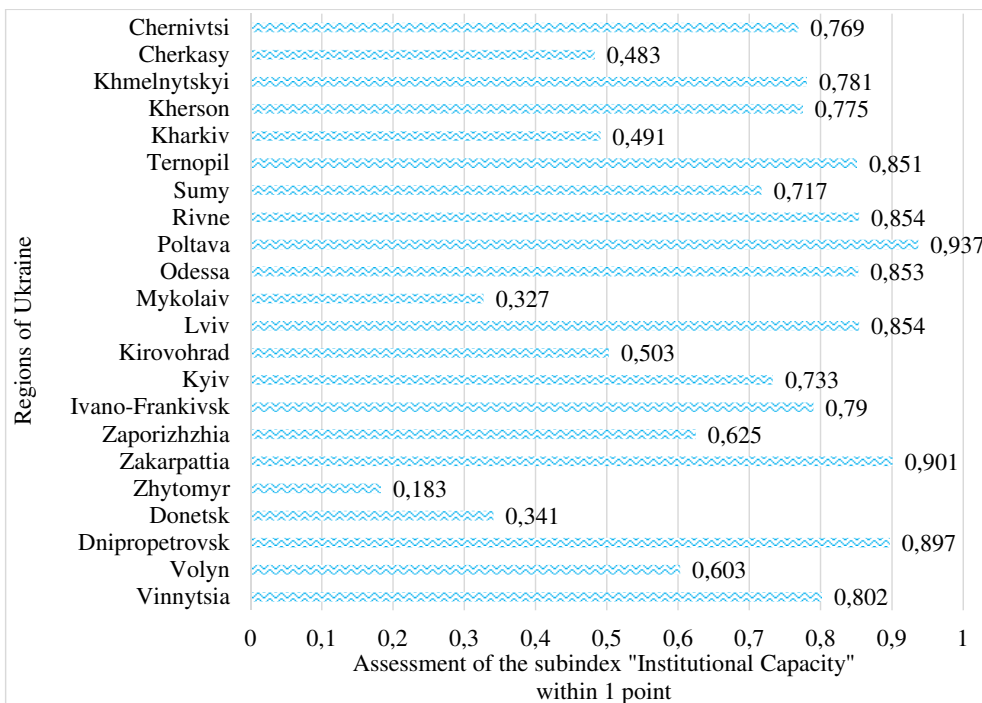


Fig. 5. Digital Transformation Index of Ukraine by Regions by Sub-Index "Institutional Capacity" in 2024.

Source: built on the basis of the source [15, p. 20].

The use of digital tools in business processes has a positive effect to a greater extent. The only exception is the ever-growing lack of need for human resources, i.e. the replacement of a person by a machine, technology, the rapid convergence of a machine and a person, deep automation and digitalization of business processes. However, with the advent of AI, new challenges arise such as new tax evasion schemes, i.e. the threat of shadowing of economic relations. In Table 1, we have attempted to present the socio-economic effects of legalization and threats of shadowing from the use of AI in entrepreneurship.

Table 1

Socio-economic effects of legalization and the threat of shadowing from the use  
of AI in business and entrepreneurship

Socio-economic benefits of using AI in partial de-shadowing of economic relations	Obvious threats to the application of AI in business, leading to an increase in the share of the SE
1	2
Personalized assistants reduce the workload on the employee and eliminate the human factor. Enhanced interactive search capabilities.	The difficulty of controlling shadow e-business activities, because the metaverse, a highly immersive, computer-generated 3D environment based on technological evolution, is a rapidly growing business platform in which AI is the key to transforming the virtuality of business into reality and, thus, creating business models based on the metaverse is "inconvenient" for controlling shadow activities.
Arguing for transparency in business activities, i.e. with a thorough explanation of the content and structure of the work.	Information security breaches through free, unauthorized or hidden AI tools cause unforeseen risks of commercial information leakage, which negatively affects the functioning and sustainable development of digital entrepreneurship.
Allows you to optimize the operation of the software during the preparation of financial and economic reports and makes it impossible to ignore a number of factors.	Imperfect protection of personal data and information leakage, which is also difficult to control, because the activity is shadowy. If AI is used by a shadow company, then legal regulation will not work.
AI allows you to quickly and reliably protect yourself from cyberattacks, that's, a new quality of cyber protection is being built in working with business partners and state institutions. It forms the protection of algorithms in business, blocks deepfakes, and prevents the threat of phishing attacks.	Conflicts in the distribution of intellectual property rights for a product or service created by AI, as the activity is shadowy and carried out outside the law. Further development of AI-based digital infrastructure may negatively affect the ethical behavior of digital entrepreneurs if they actively use shadow AI.

Source: compiled by the authors based on sources [8; 14] and own observations.

In the 21st century, we are witnessing how AI acquires, in the course of working with it in business, the features of a "digital partner", but at the same time, the institution of trust is in the first place. Enterprises and businesses that use AI must take care of maximum data protection and in every way profess unquestioning adherence to ethical standards. Digitalization and innovation of business processes in business without responsibility to consumers and regulatory authorities will not lead to the desired profits and expansion of production.

**Conclusions and prospects for further research.** The implementation of the government's planned tasks in the partial de-shadowing of business activity in Ukraine and the reduction of corruption at the institutional level is expected to play an important role in strengthening and restoring the level of trust of international partners in Ukraine and forming transparent and "soft rules of the game" for digital businesses operating in the official sector of the economy. The tools that can accelerate the processes of legalization of capital and de-shadowing of the Ukrainian economy are AI, Big Data, cloud computing and further digital development of e-government and e-democracy in the country.

The introduction of high-tech latest generation in the business processes of enterprises and organizations allows to digitize their activities, to make them transparent during inspections by inspectors of the State Tax Service of Ukraine. In the conditions of martial law, which caused a difficult economic situation, inflation, devaluation, the government of the country is faced with the lack of desire and readiness of Ukrainian large and small businessmen, individual entrepreneurs to pay taxes in full and be "tax moral". In the last 3 years we have been reading more and more in the

media about large-scale tax evasion, the fact that businesses operate under shadow schemes, and they keep double accounting.

In the near future, we see a need to explore new possibilities for using AI technology to identify unscrupulous taxpayers. There's a need to develop mechanisms for using AI to quickly, impartially and transparently verify the operation of business process algorithms in e-commerce. For the Ukrainian economy, there is a need to develop measures for ethical online trading that doesn't lead to the loss of personal data of domestic buyers.

### References

1. Gaspareniene, L., Remeikiene, R., Navickas, V. (2016). The concept of digital shadow economy: Consumer's attitude. *Procedia Economics and Finance*, 39, 502–509. doi: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)30292-1](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30292-1). [in English].
2. Amanova, M. (2021). The impact of digitalization on reducing the shadow economy. *The American Journal of Management and Economics Innovations*, 3(05), 126–130. <https://inlibrary.uz/index.php/tajmei/article/view/12438>. doi: <https://doi.org/10.37547/tajmei/Volume03Issue05-19>. [in English].
3. Navickas, M., Juscius, V., Navickas, V. (2019). Determinants of shadow economy in Eastern European countries. *Scientific Annals of Economics and Business*, 66(1), 1–14. <https://saeb.feaa.uaic.ro/index.php/saeb/article/view/1113/144>. doi: <https://doi.org/10.2478/saeb-2019-0002>. [in English].
4. Bickley, S. J., Chan, H. F., Torgler, B. (2022). Artificial intelligence in the field of economics. *Scientometrics*, 127, 2055–2084. doi: <https://doi.org/10.1007/s11192-022-04294-w>. [in English].
5. Ye, Y., Pandey, A., Bawden, C., Sumsuzzman, D. Md., Rajput, R., Shoukat, A., Singer, B. H., Moghadas, S. M., Galvani, A. P. (2025). Integrating artificial intelligence with mechanistic epidemiological modeling: a scoping review of opportunities and challenges. *Nature Communications*, 16, 581. doi: <https://doi.org/10.1038/s41467-024-55461-x>. [in English].
6. Cufar, K. (2024). AI software/hardware as mind/body problem. Global supply chains, shadow workers, and wasted lives. *Ljubljana Law Review*, 84(1), 307–334. doi: <https://doi.org/10.51940/2024.1.307-334>. [in English].
7. Qin, Y., Xu, Z., Wang, X., Skare, M. (2024). Artificial intelligence and economic development: An evolutionary investigation and systematic review. *Journal of Knowledge Economy*, 15, 1736–1770. doi: <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01183-2>. [in English].
8. Chin, T., Li, Q., Mirone, F., Papa, A. (2025). Conflicting impacts of shadow AI usage on knowledge leakage in metaverse-based business models: A Yin-Yang paradox framing. *Technology in Society*, 81, 102793. doi: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2024.102793>. [in English].
9. Kraus, N. M. (2008). Shadow and official sectors of the economy: antagonistic coexistence and interaction. Poltava: RVV PUSKU. 175 p. [in Ukrainian].
10. Kraus, K., Kraus, N., Hryhorkiv, M., Kuzmuk, I., Shtepa, O. (2022). Artificial intelligence in established of Industry 4.0. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 19, 170, 1884–1900. doi: <https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.170>. [in English].
11. Kraus, K. M., Kraus, N. M., Kyryliuk, Ye. M. (2024). Entrepreneurship. Industry. Economics: Imperatives of Institutional Change and Phenomenology of Digital Transformation. Poltava: PP "Astraya". 320 p. [in Ukrainian].
12. Kraus, K., Kraus, N. (2024). Search of opportunities for digitalization of infrastructure and establishment of Industry 5.0 based on the application of artificial intelligence: regional aspect of digital transformation. *Ekonomika. Finansy. Pravo – Economics. Finances. Law*, 6, 63–68. doi: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.6.13>. [in English].

- 
13. Andreea-Daniela, I., Davidescu, A. A., Agafiței, M.-D., Geambașu, M. C. (2025). Applying machine learning techniques to estimate the size of the Romanian shadow economy. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 19(1), 2525–2541. doi: <https://doi.org/10.2478/picbe-2025-0196>. [in English].
  14. Neufeld, D. (2025). Mapped: The size of each country's shadow economy. *Visual Capitalist*: website, May 13, 2025. <https://www.visualcapitalist.com/size-of-the-shadow-economy-by-country/>. [in English].
  15. Nguyen, C. P., Schinckus, Ch., Nguyen, B. Q. (2023). Does tourism reduce the shadow economy? An international evidence. *Heliyon*, 9(11), e22399. doi: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22399>. [in English].
  16. White Paper on AI Regulation in Ukraine: Vision of the Ministry of Digital Economy. Consultation Version (2024). *Ministry of Digital Transformation of Ukraine*: website, June, 2024. <https://backend.hromada.gov.ua/storage/uploads/files/research/bila-kniga-z-regulyuvannya-si-v-ukrayini-bacennya-mincifri/Регулювання%20ШІ.pdf?time=1744806741842>. [in Ukrainian].
  17. Digital Transformation Index of Ukrainian Regions. Results for 2024 (2024). *Ministry of Digital Transformation of Ukraine*: website. <https://backend.hromada.gov.ua/storage/uploads/files/research/indeks-cifrovoyi-transformaciyi-regioniv-ukrayini-pidsumki-2024-roku/ІНДЕКС%202024%20%201.pdf>. [in Ukrainian].
  18. Digital Economy and Society Index (2025). *State Statistics Service of Ukraine*: website. <https://ukrstat.gov.ua/>. [in Ukrainian].

### **Література**

1. Gaspareniene L., Remeikiene R., Navickas V. The concept of digital shadow economy: Consumer's attitude. *Procedia Economics and Finance*. 2016. Vol. 39. pp. 502–509. doi: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)30292-1](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30292-1).
2. Amanova M. The impact of digitalization on reducing the shadow economy. *The American Journal of Management and Economics Innovations*. 2021. Vol. 3(05). pp. 126–130. <https://inlibrary.uz/index.php/tajmei/article/view/12438>. doi: <https://doi.org/10.37547/tajmei/Volume03Issue05-19>.
3. Navickas M., Juscius V., Navickas V. Determinants of shadow economy in Eastern European countries. *Scientific Annals of Economics and Business*. 2019. Vol. 66(1). pp. 1–14. <https://saeb.feaa.uaic.ro/index.php/saeb/article/view/1113/144>. doi: <https://doi.org/10.2478/saeb-2019-0002>.
4. Bickley S.J., Chan H.F., Torgler B. Artificial intelligence in the field of economics. *Scientometrics*. 2022. Vol. 127. pp. 2055–2084. doi: <https://doi.org/10.1007/s11192-022-04294-w>.
5. Ye Y., Pandey A., Bawden C., Sumsuzzman D.Md., Rajput R., Shoukat A., Singer B.H., Moghadas S.M., Galvani A.P. Integrating artificial intelligence with mechanistic epidemiological modeling: a scoping review of opportunities and challenges. *Nature Communications*. 2025. Vol. 16. Art. 581. doi:<https://doi.org/10.1038/s41467-024-55461-x>.
6. Cufar K. AI software/hardware as mind/body problem. Global supply chains, shadow workers, and wasted lives. *Ljubljana Law Review*. 2024. Vol. 84(1). pp. 307–334. doi: <https://doi.org/10.51940/2024.1.307-334>.
7. Qin Y., Xu Z., Wang X., Skare M. Artificial intelligence and economic development: An evolutionary investigation and systematic review. *Journal of Knowledge Economy*. 2024. Vol. 15. pp. 1736–1770. doi:<https://doi.org/10.1007/s13132-023-01183-2>.
8. Chin T., Li Q., Mirone F., Papa A. Conflicting impacts of shadow AI usage on knowledge leakage in metaverse-based business models: A Yin-Yang paradox framing. *Technology in Society*. 2025. Vol. 81. Art. 102793. doi: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2024.102793>.

9. Краус Н.М. Тінювий та офіційний сектори економіки: антагоністичне співіснування і взаємодія: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. 175 с.
10. Kraus K., Kraus N., Hryhorkiv M., Kuzmuk I., Shtepa O. Artificial intelligence in established of Industry 4.0. *WSEAS Transactions on Business and Economics*. 2022. Vol. 19. Art. 170. pp. 1884–1900. doi:<https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.170>.
11. Краус К.М., Краус Н.М., Кирилюк Є.М. Підприємництво. Індустрія. Економіка: імперативи інституціональних змін та феноменологія цифрової трансформації: монографія. Полтава: ПП “Астрыя”, 2024. 320 с.
12. Kraus K., Kraus N. Search of opportunities for digitalization of infrastructure and establishment of Industry 5.0 based on the application of artificial intelligence: regional aspect of digital transformation. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. No. 6. pp. 63–68. doi: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.6.13>.
13. Andreea-Daniela I., Davidescu A.A., Agafitei M.-D., Geambașu M.C. Applying machine learning techniques to estimate the size of the Romanian shadow economy. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*. 2025. Vol. 19(1). pp. 2525–2541. doi: <https://doi.org/10.2478/picbe-2025-0196>.
14. Neufeld D. Mapped: The size of each country’s shadow economy. *Visual Capitalist*: website, May 13, 2025. <https://www.visualcapitalist.com/size-of-the-shadow-economy-by-country/>.
15. Nguyen C.P., Schinckus Ch., Nguyen B.Q. Does tourism reduce the shadow economy? An international evidence. *Heliyon*. 2023. Vol. 9, Iss. 11. Art. e22399. doi: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22399>.
16. Біла книга з регулювання ШІ в Україні: бачення Мінцифри. Версія для консультацій. *Міністерство цифрової трансформації України*: офіційний сайт, Червень 2024. <https://backend.hromada.gov.ua/storage/uploads/files/research/bila-kniga-z-regulyuvannya-si-v-ukrayini-bacennya-mincifri/Регулювання%20ШІ.pdf?time=1744806741842>.
17. Індекс цифрової трансформації регіонів України. Підсумки 2024 року. *Міністерство цифрової трансформації України*: офіційний сайт, 2024. <https://backend.hromada.gov.ua/storage/uploads/files/research/indeks-cifrovoyi-transformaciyi-regioniv-ukrayini-pidsumki-2024-roku/ІНДЕКС%202024%20%201.pdf>.
18. Індекс цифрової економіки та суспільства. *Державна служба статистики України*: офіційний сайт, 2025. <https://ukrstat.gov.ua/>.

## Innovative Technologies in Education as a Tool for Forming the Competencies of Specialists in Economic Specialities: a Cross-Border Aspect

Vasyl Kyfyak<sup>1</sup>, Oleksandr Kyfyak<sup>2</sup>, Ghenadie Ciobanu<sup>3</sup>

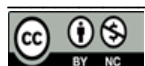
**Abstract.** *The speed of technological change is outpacing traditional educational models. In the conditions of a global digital economy and maintaining competitiveness, it is necessary to reconsider the principles of training in-demand specialists. This is particularly relevant for border regions and the cross-border space in general, where joint ventures operate, foreign investments are attracted, highly qualified specialists are recruited from border territories adjacent to the border with Ukraine, and business centers and business incubators operate. At the same time, the following problems remain unresolved: the lack of defined factors of influence of innovative technologies in education on the formation of competencies of specialists in economic specialities for the cross-border space and clearly established competencies; differences in national educational standards and approaches to the training of specialists in economic specialities; language barrier in teaching and communication; uneven provision of resources to educational institutions in border regions of neighboring countries; bureaucratic barriers in the recognition of diplomas and student mobility. The purpose of the paper is to identify and substantiate the factors through which innovative technologies in education influence the development of competencies among specialists in economic disciplines for the cross-border context and, using the example of cross-border cooperation between the border regions of Ukraine and Romania, to define the specific competencies required of specialists in economic fields. The theoretical and methodological framework of the study was grounded in Ukrainian legislation and employed a systematic approach to the analysis of the educational process within the cross-border context. The informational foundation of the research was formed by data collected through a selective survey of employers in the border regions and territories of Ukraine, with a particular focus on the Chernivtsi region. Based on a survey of 148 employers in the Chernivtsi region conducted in November - December 2025 by computer-assisted telephone interviewing (CATI) and using the structural method and staff-normative approach, the needs for qualified employees and the factors of influence of innovative technologies in education on the formation of competencies of specialists in economic specialities for the cross-border space of Ukraine and Romania were determined. The main competencies of specialists in economic specialities were established, which include knowledge of the legal support of cross-border cooperation and the features of cross-border markets, knowledge of foreign languages, compliance with international standards, the ability to work in a multicultural environment, etc. Further research may be aimed at identifying differences in national educational standards compared to EU standards and approaches to training specialists in economic specialities.*

**Keywords:** *innovative technologies, education, formation, competencies, specialists, cross-border space, analysis, survey, factors.*

**Received:** 24 December 2025 | **Revised:** 24 December 2025 | **Accepted:** 18 January 2026 | **Published:** 28 February 2026

### Suggested Citation

Kyfyak, V. F., Kyfyak, O. V., Ciobanu, G. G. (2026). Innovative Technologies in Education as a Tool for Forming the Competencies of Specialists in Economic Specialities: a Cross-Border Aspect. *Herald of Economics*, 1, 21-30. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.021.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

<sup>1</sup> **Vasyl Kyfyak**, Chernivtsi Institute of Trade and Economics of State University of Trade and Economics, Chernivtsi, Ukraine (Corresponding author)

**ORCID ID:** 0000-0001-7632-5248

E-mail: tourbuc@ukr.net

<sup>2</sup> **Oleksandr Kyfyak**, Y. Fedkovich Chernivtsi National University, Chernivtsi, Ukraine

**ORCID ID:** 0000-0003-3689-8548

E-mail: o.kyfyak@chnu.edu.ua

<sup>3</sup> **Ghenadie Ciobanu**, National Scientific Research Institute for Labour and Social Protection (Bucharest, Romania), Artifex University of Bucharest (Universitatea "ARTIFEX" din București, Bucharest, Romania)

**ORCID ID:** 0000-0003-1415-883X

E-mail: gcibanu01@gmail.com

## **Інноваційні технології в освіті як інструмент формування компетенцій фахівців з економічних спеціальностей: транскордонний аспект**

**Василь Кифяк<sup>1</sup>, Олександр Кифяк<sup>2</sup>, Геннадій Чобану<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Чернівецький торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету

<sup>2</sup>Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

<sup>3</sup>Національний науково-дослідний інститут праці та соціального захисту (Бухарест, Румунія),  
Університет Artifex у Бухаресті, Румунія (Universitatea "ARTIFEX" din București)

**Анотація.** Швидкість технологічних змін випереджає можливості традиційних освітніх моделей. За умов глобальної цифрової економіки та збереження конкурентоспроможності необхідно переосмислити засади підготовки затребуваних фахівців. Особливо це актуально для прикордонних регіонів та транскордонного простору загалом, де функціонують спільні підприємства, залучаються іноземні інвестиції, здійснюється мобільність фахівців високої кваліфікації з прикордонних територій дотичних до кордону з Україною, працюють бізнес-центри та бізнес-інкубатори. Активізація розвитку прикордонних регіонів (будівництво євроколії, розширення транспортного сполучення з країнами ЄС, поглиблення транскордонного співробітництва) потребує адекватних змін у сфері вищої освіти, де важлива роль відводиться інноваційним технологіям у формуванні компетенцій фахівців економічних спеціальностей, що визначає актуальність цього дослідження. Водночас залишаються невирішеними проблеми, пов'язані з відсутністю визначених факторів впливу інноваційних технологій в освіті на формування фахівців економічних спеціальностей для транскордонного простору та чітко встановлених компетенцій; відмінностями в національних освітніх стандартах і підходах до підготовки фахівців економічних спеціальностей; мовним бар'єром у навчанні та комунікації; нерівномірною забезпеченістю ресурсами освітніх закладів у прикордонних регіонах сусідніх країн; бюрократичними перешкодами у визнанні дипломів та мобільності студентів. Метою дослідження є визначення та обґрунтування факторів впливу інноваційних технологій в освіті на формування компетенцій фахівців економічних спеціальностей для транскордонного простору на прикладі транскордонного співробітництва прикордонних регіонів України і Румунії. Теоретико-методологічною основою дослідження є законодавство України та системний підхід до аналізу освітнього процесу в транскордонному просторі. Інформаційну основу дослідження становлять дані вибіркового опитування 148 роботодавців прикордонних регіонів і територій України (Чернівецька область), проведеного у листопаді – грудні 2025 року методом телефонного опитування (CATI). Із використанням структурного методу та штатно-нормативного підходу визначено потреби роботодавців у кваліфікованих працівниках і ключові фактори впливу інноваційних освітніх технологій на формування компетенцій економічних фахівців для транскордонного простору України та Румунії. Встановлено основні компетенції фахівців економічних спеціальностей, зокрема знання правового забезпечення транскордонного співробітництва та особливостей транскордонних ринків, володіння іноземними мовами, дотримання міжнародних стандартів, здатність до роботи в багатокультурному середовищі та ін. Подальші дослідження доцільно спрямувати на порівняльний аналіз національних освітніх стандартів України та стандартів ЄС, а також на вивчення підходів до підготовки фахівців економічних спеціальностей у транскордонному вимірі.

**Ключові слова:** інноваційні технології, освіта, формування, компетенції, фахівці, транскордонний простір, аналіз, опитування, фактори.

**Problem statement.** A specialist's competitiveness is reflected, among other aspects, in their level of competence, which encompasses a combination of abilities, skills, and personal characteristics required for effective professional performance in a specific domain.

The growing demand of the labor market for professionals possessing digital competencies, together with the rapid diffusion of advanced technologies into everyday life, has objectively necessitated the incorporation of innovative technologies into the development of competencies among specialists in the field of economics.

The orientation of higher education institutions to individual educational trajectories and distance learning involves "project" thinking and individual work of the student, who largely independently builds own curriculum, which may exceed his real capabilities. The urgent task is to find a balanced educational model that combines a holistic approach to obtaining knowledge with a modular structure that allows a high level of autonomy for students in choosing courses, areas and specializations.

---

The integration of innovative technologies into the educational process creates new possibilities by enhancing the accessibility and flexibility of learning, while also facilitating its alignment and integration with the global educational environment.

Today, the speed of technological change is outpacing traditional educational models. In order for Ukraine to remain competitive in the conditions of the global digital economy, it is necessary to reconsider the principles of training sought-after specialists. This is especially relevant for border regions and the cross-border space in general, where joint ventures operate, foreign investments are attracted, highly qualified specialists from border territories adjacent to the border with Ukraine are recruited, and business centers and business incubators operate.

The activation of the development of border regions (construction of Eurorails, expansion of transport connections with EU countries, deepening of cross-border cooperation) requires adequate changes in the field of higher education, where an important role is assigned to innovative technologies in the formation of the competencies of specialists in economic specialties, which determines the relevance of this study. Transformations in the education sector should be oriented toward the preparation of a highly competent specialist who corresponds to the level of societal development and meets the evolving requirements of employers. In this context, a necessary prerequisite is the establishment of active tripartite cooperation to align interests among higher education institutions, employers, and public authorities at all levels, both within border regions and across the border regions of the countries involved.

The application of innovative technologies and the development of competencies among specialists in economic disciplines for professional activity within the cross-border space will facilitate the establishment of a modern education system in which educational institutions, employers, and local authorities of border regions operate in a coordinated manner, thereby ensuring the continuous development of human capital potential within the cross-border areas of countries sharing a common border.

At the same time, unresolved problems remain: the lack of certain factors of the influence of innovative technologies in education on the formation of competencies of specialists in economic specialties for the cross-border space and clearly established competencies; differences in national educational standards and approaches to training specialists in economic specialties; language barrier in teaching and communication; uneven provision of resources to educational institutions in border regions of neighboring countries; bureaucratic barriers in the recognition of diplomas and student mobility.

**Analysis of recent research and publications.** The issue of the influence of innovative technologies on the formation of competencies of specialists in economic specialties has been studied by many foreign and home scientists who predict that the fundamental basis of the new technological structure of society will most likely consist in highly efficient information technologies, for the implementation of which various means of informatics built on new physical principles will be used.

Dobrica Vesić, Duško Laković and Slavimir Vesić in their work “Use of Information Technologies in Higher Education From The Aspect of Management” note that the new technical era has not only made our lives easier, but also created many opportunities for companies in the educational sector to come up with innovative ideas to help and facilitate teaching and learning. This can be due to interactive web applications, easy and interesting web activities for learning, reviews, tutorials, reference software, modeling and information in different languages using different digital platforms and much more, contributing to a rich and conducive learning environment [1]. This is confirmed in their research by Christen Spehr and Jenny Fulton, who proposes several innovative approaches that improve the level of education of students, in particular, immersive learning, the use of artificial

intelligence, gamification, microlearning, 3D printing, educational robotics, etc. [2] In addition, Matthew B. Hoy believes that massive open online courses are a new type of online classes that allow anyone, anywhere, to participate through video lectures, computer tests and discussion forums [3]. A number of scholars pay attention to social technologies that open up new opportunities for informal education. Those researchers include Dron Jon and Terry Anderson [4].

Paul Kim and Jun Lee review examples of innovations that integrate AI and its future potential in education. They also identify AI-based tools for creation and assessment that are currently being developed. Paul Kim also works on the design of learning technologies, mobile educational solutions, e-portfolios, and explores how mobile technologies can be a tool for inclusive education [5]. In his study of teaching the creative process through the animation of student work as a creative agent, R. Keith Sawyer believes that material artifacts play an important role in many learning environments. Such artifacts can include sketches, manipulatives, 3D models, toys and games, or waste materials [6]. The impact of crises on travel agencies in Romania and the emphasis on innovative approaches to training specialists are highlighted by Angelica Buboï (Danaila) and Cristina Gabriela Cosmulese [7]. The need for appropriate competencies among tourism workers and the lack of assessment of the economic value of environmental resources as an acute problem in the field of tourism services are noted by Halyna Lushmanschi and Oksana KostECKI-Jusca [8]. A group of domestic researchers has demonstrated in their studies that the implementation of innovative technologies leads to an enhancement of the quality of training of future specialists, as evidenced by students' increased preparedness for classes and their active engagement in mastering the curriculum during laboratory sessions [9]. The importance of using innovative technologies is also noted by A. Vdovichen, Yu. Korolyuk, and D Vdovichen, who diagnose risks that primarily lie in the need to create conditions for ensuring cybersecurity both in the digitalization of the public sector and in the business structures [10].

At the same time, there is little empirical research aimed at using innovative technologies as a tool for forming the competencies of specialists in economic specialties for the cross-border space. This article contributes to solving this problem by analyzing employers' needs for specialists, identifying factors influencing innovative technologies and the formation of relevant competencies.

**Research objective.** To identify and substantiate the factors of influence of innovative technologies in education on the formation of competencies of specialists in economic specialties for the cross-border space. Using the example of cross-border cooperation between the border regions of Ukraine and Romania, to establish the competencies of specialists in economic specialties.

**Methodology.** The theoretical and methodological basis of the study was the legislation of Ukraine and a systematic approach to the analysis of the educational process in the cross-border space and the determination of the needs for specialists with the relevant competencies based on the structural method and the staff-normative approach to planning the need for specialists. A feature of the methodology is the need to take into account the factors of influence of innovative technologies on the formation of competencies by specialists for a specific cross-border space.

The information base of the study consisted in the data of a selective survey of employers in border regions and territories of Ukraine (Chernivtsi region) and Romania (Suceava County).

**Research results.** Modern technologies have entered our everyday lives, shaping the way of interacting with the world, communicating with each other and, most importantly, science and education. This is especially important during the period of Ukraine's integration into the European Union. The Law of Ukraine "On Scientific and Scientific-Technical Activities" (Article 45, Clause 14 and Article 66, Clause 2) indicates the priority of "establishing mutually beneficial relations with other states for the integration of domestic and world science, the entry of domestic science into the world

scientific and European research space”, as well as “participation in international scientific programs, in particular in the framework programs of the European Union for research and innovation” [11].

A significant place in solving European integration problems is attributed to the development of cross-border cooperation. According to the Law of Ukraine “On International Territorial Cooperation of Ukraine” (Article 7, Clause 1), cross-border cooperation is implemented with the aim of resolving common issues of border regions and territories of Ukraine and neighboring states through the optimal integration of their capacities and resources, and involves the establishment of contractual relations among the entities and participants of such cooperation [12].

The development of cross-border education is an obligatory element of globalization and internationalization of all spheres of life of neighboring border territories.

Cross-border economic education is the training of specialists capable of working in conditions of market integration, interstate cooperation and a multilingual environment.

Using the example of analysis of existing employment structure and projected changes, as well as the staffing and regulatory approach to planning the need for specialists for work in the cross-border space of the Chernivtsi region, it was established that one of the urgent tasks is the training of specialists in economic specialities with appropriate competencies for work in the cross-border space in order to solve common problems, through the development of economic, social, scientific and technical, environmental, cultural and other relations between the border territories of neighboring states.

Economic education in the cross-border space of Ukraine and Romania has its own specifics, as it combines elements of national educational systems, economic policies and intercultural interaction.

A survey of 148 employers in the Chernivtsi region conducted in November - December 2025 by Computer-assisted telephone interviewing survey (CATI) and using the structural method and the staff-normative approach, contributed to determining the needs for qualified employees and the factors influencing innovative technologies in education on the formation of competencies of specialists in economic specialities for the cross-border space of Ukraine and Romania (Fig. 1).

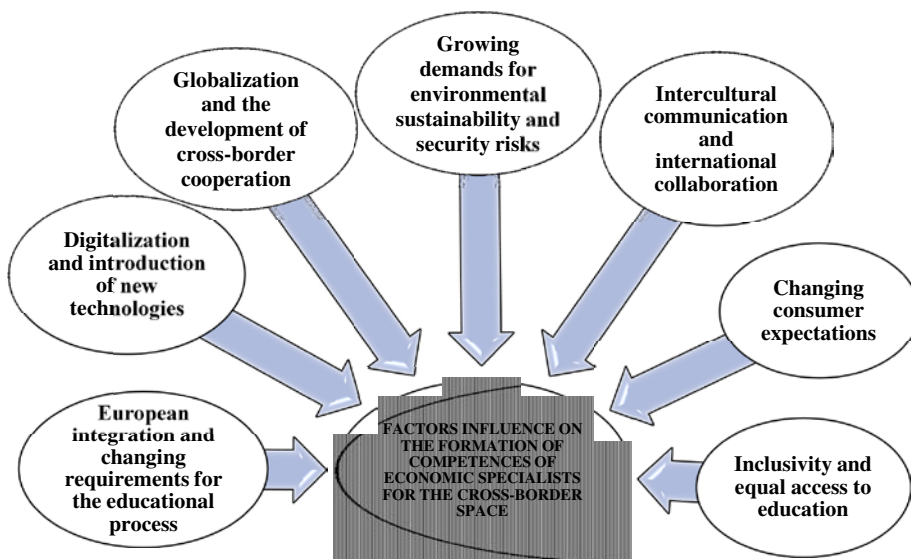


Fig. 1. Factors influencing innovative technologies in education on the formation of competencies of specialists in economic specialities for the cross-border space.

Source: developed by the authors.

Using the structural method, in particular, the analysis of the existing employment structure and projected changes, as well as the staff-normative approach planning the need for specialists to work in the cross-border space of the Chernivtsi region, which is the basis for planning personnel and financial indicators, shows that almost 80% of enterprises, taking into account Ukraine's integration into the European Union, the expansion of cross-border cooperation, the functioning of the Carpathian and Upper Prut Euroregions, predict the need for specialists with appropriate competencies, and the closer the enterprise or private entrepreneur is to the border with Romania, the more wishes there are to take into account the specifics of the cross-border space.

Justification of the influencing factors:

– Globalization and development of cross-border cooperation, which involves increasing the volume of exports and imports of goods and services from the border territories of Ukraine and Romania, expanding the geography of logistics operations, increasing cross-border trade, creating joint ventures, functioning of the Euroregions “Upper Prut”, “Carpathian”, implementation of the EU Danube Strategy and other cross-border formations.

– Digitalization and implementation of new technologies: use of artificial intelligence (AI), Internet of Things (IoT), big data (Big Data), robotization and automation of production processes, access to global information resources, international standards force enterprises and organizations in border areas to constantly improve the provision of services and production processes, and introduce new technologies.

– European integration and changing requirements for the educational process: implementation of European education standards, changes in legislation.

– Intercultural communication and international collaboration: exchange of information between representatives of different cultures, taking into account linguistic, behavioral, ethical and social differences in order to achieve mutual understanding, use of interactive communication technologies (video conferences, virtual teams, online projects, joint platforms (Miro, Trello, Notion), business games, simulation of international negotiations, trade simulators, case challenges, virtual accelerators. As for international collaboration, these are joint training modules with foreign higher education institutions, internships in international companies.

– Growing requirements for environmental sustainability and security risks: compliance with environmental standards, increasing risks associated with war, terrorism, natural disasters, cybersecurity and other factors.

– Inclusivity and equal access to education: search and selection of tools for students with different needs and expanded access to cross-border education through distance technologies.

In addition, respondents noted that for the Chernivtsi region, as a border region, taking into account the influencing factors mentioned above, the main competencies of economic specialists should include knowledge of the legal support of cross-border cooperation and the features of cross-border markets, knowledge of foreign languages, compliance with international standards, the ability to work in a multicultural environment, etc. (Fig. 2).

The established competencies of specialists in economic specialities for the cross-border area of Ukraine and Romania confirm that innovative technologies should be used in the following areas: the formation of new content of educational programs, the use of problem-based learning methods and research methods, the creation of training companies that provide for the actualization of creative potential and the formation of the foundations of independent work of students.

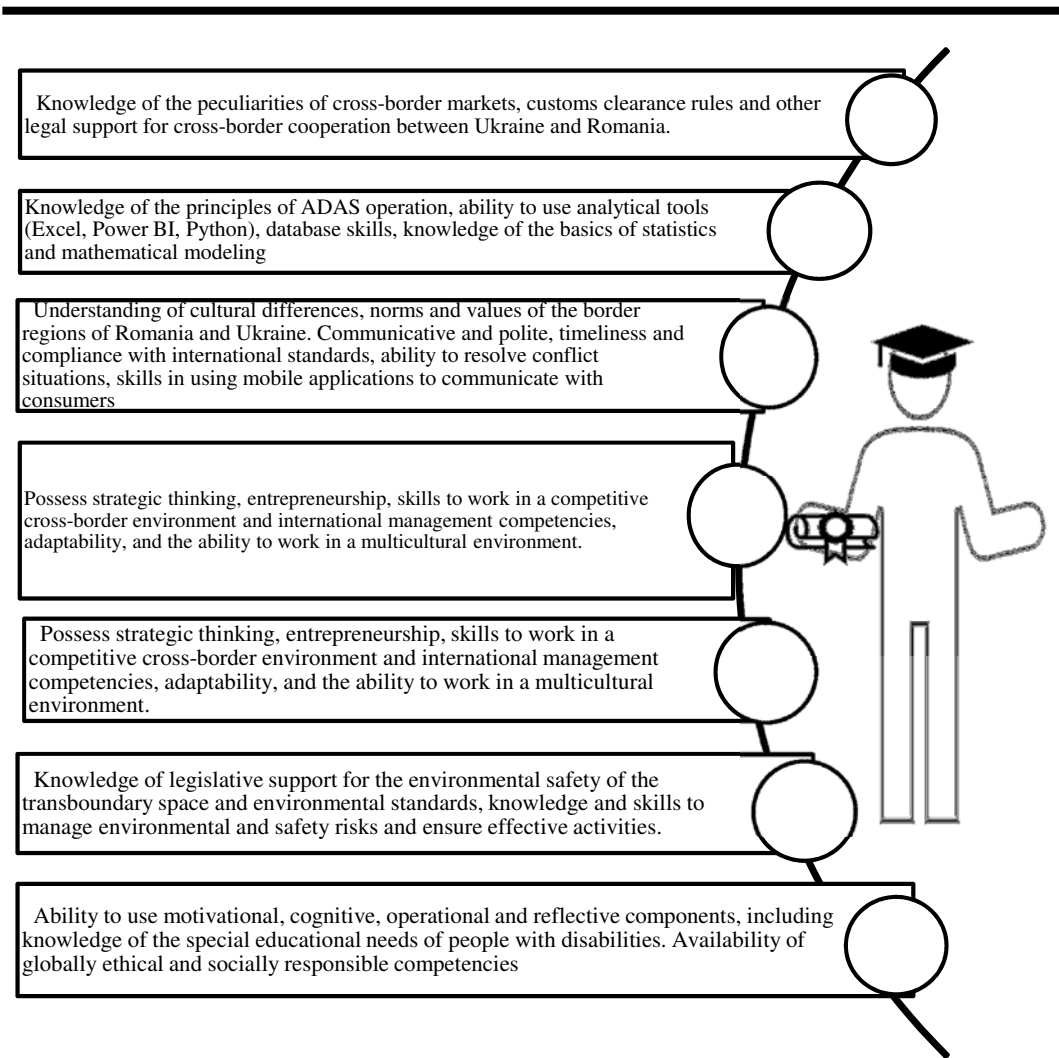


Fig. 2. Competencies of economic specialists for the cross-border area of Ukraine and Romania.  
Source: developed by the authors.

The application of innovative technologies in the advancement of higher education within the cross-border region is characterized by the organization of integrated learning, the principal forms of which include:

- internal integration, which involves interaction within the system of specialized higher education of the border regions of Ukraine and Romania;
- external integration, which encompasses cooperation within the systems of specialized and general mass education of the border regions of Ukraine and Romania.

Such integration is promoted through collaborative initiatives between the Chernivtsi Institute of Trade and Economics of the State University of Trade and Economics (Ukraine) and Stefan cel Mare University of Suceava (Romania). This cooperation is implemented through a wide range of joint educational and academic activities, including educational programs, training courses, colloquia, science festivals, seminars, and practical classes – both in traditional and distance-learning formats

as well as faculty and student exchanges, joint conferences, round tables, and meetings with business representatives of the border regions.

The project “Links between Theory and Practice in Cross-Border Education in Romania and Ukraine”, launched under Grant Agreement HUSKROUA/23/RS/3.1/043 dated October 10, 2024, between Stefan cel Mare University of Suceava (Suceava, Romania) and the Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE (Chernivtsi, Ukraine), is expected to play a significant role in the organization of integrated student education within the cross-border space of Romania and Ukraine. Implemented within the framework of the Interreg V-A NEXT Hungary-Slovakia-Romania-Ukraine 2021-2027 program, the project aims to enhance educational programs in economic disciplines through improvements in content, information, and technical support.

The implementation of the project will contribute to the active use of innovative technologies in the formation of specialists’ competencies, as well as the establishment of the main directions of economic education in the cross-border space. These include:

- Integrative nature, which involves joint educational programs between higher education institutions. Participation in the Erasmus+, Interreg, Horizon Europe programs. Mutual recognition of diplomas, etc.

- Multiculturalism and multilingualism. This is training in several languages (for example, Ukrainian, Romanian, English). Formation of intercultural competencies in future economists.

- Orientation to regional economic needs. Taking into account the specifics of border labor markets, small businesses, tourism, logistics. Training personnel for cross-border clusters and enterprises.

- Practical orientation. It includes internships at enterprises in the cross-border space. Joint research and business projects of students.

Harmonization of educational standards. Coordination of curricula in accordance with the Bologna process. Using the European Credit Transfer System (ECTS).

**Conclusions.** The socio-economic and market relations taking place in the world impose completely new requirements on workers in all spheres of human life. These changes have also affected the content of the educational process, especially in the cross-border space. Today, the reference point consists in knowledge, skills, abilities and other competencies that correspond to the chosen profile of the future professional activity of specialists in economic specialties in the cross-border space.

Innovative technologies create conditions for the formation of such key competencies of future specialists in economic specialties for work in the cross-border space as:

- international economic and legal awareness;
- digital and information literacy;
- understanding of cultural differences, norms and values of border regions of neighboring countries;
- knowledge of foreign languages and the ability to quickly adapt and work in global teams;
- entrepreneurial and project skills;
- and others.

Therefore, determining the factors influencing innovative technologies in education on the formation of competencies of specialists in economic specialties for the cross-border space and directly established competencies is a managed process of forming professionalism, which ensures competitiveness, independence, initiative, mobility, ability for self-education and self-development of the future specialist.

At the same time, further research is required on the issues of differences in national educational standards and approaches to training specialists in economic specialties, uneven provision of

---

resources to educational institutions in border regions, bureaucratic obstacles in the recognition of diplomas and student mobility, language barriers in learning and communication.

### References

1. Vesić, D., Laković, D., & Vesić, S. L. (2023). Use of Information Technologies in Higher Education From The Aspect of Management. *International Journal of Cognitive Research in Science, Engineering and Education (IJCRSEE)*, 11(1), 143–151. <https://doi.org/10.23947/2334-8496-2023-11-1-143-151>. [in English].
2. Spehr, C., & Fulton, J. (2025, 10 січня). 7 Innovative Educational Technology Examples to Use in the Classroom. *HMH: K-12 Adaptive Learning Company*. <https://www.hmhco.com/blog/innovative-educational-technology-examples-to-use-in-the-classroom>. [in English].
3. Hoy, M. B. (2014). MOOCs 101: an introduction to massive open online courses. *Medical Reference Services Quarterly*, 33(1), 85–91. <https://doi.org/10.1080/02763869.2014.866490>. [in English].
4. Dron, J., & Anderson, T. (2014). *Teaching Crowds: Learning and Social Media*. Edmonton, AB: Athabasca University Press. <https://doi.org/10.15215/aupress/9781927356807.01>. [in English].
5. Kim, P., & Lee, J. (2019). Evolution of Online Learning Environments and the Emergence of Intelligent MOOCs at *MOOCs and Open Education in the Global South* (p. 329–341). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429398919-34>. [in English].
6. Sawyer, R. K. (2022). The Dialogue of Creativity: Teaching the Creative Process by Animating Student Work as a Collaborating Creative Agent. *Cognition and Instruction*, 40(4), 459–487. <https://doi.org/10.1080/07370008.2021.1958219>. [in English].
7. Buboi (Danaila), A., & Cosmulese, C.-G. (2023). The Influence of Foreign Economic Factors on the Performance of Tour Operators in Romania. *European Journal of Accounting, Finance & Business*, 11(3). <https://doi.org/10.4316/ejafb.2023.11313>. [in English].
8. Lusmanschi, G., & Costetchi-Jusca, O. (2023). Approaches to tourism in the Republic of Moldova and estimation of the economic value of environmental resources in nature-based tourism. *European Journal of Accounting, Finance & Business*, 11(2). <https://doi.org/10.4316/ejafb.2023.1126>. [in English].
9. Dobosh, O., Koval, D., Paslavaska, N., Cherednichenko, N., Bondar, I., Vytrykhovska, O., & Bida, O. (2022). Formation of Research Competence Using Innovative Technologies to Improve the Quality of Training Future Specialists. *International Journal of Computer Science and Network Security*, 12(22). 91–97. <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.12.12>. [in English].
10. Vdovichen, A., Korolyuk, Yu., & Vdovichen, D. (2025). Digital technologies and cybersecurity in the strategy of restoring the post-war economy of Ukraine. *Bulletin of the Chernivtsi Trade and Economic Institute of Ukraine. Economic Sciences*, 2(98), 8–29. <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2025-2.98.01>. [in English].
11. On Scientific and Scientific-Technical Activities, Law of Ukraine No. 848-VIII (2025) (Ukraine). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>. [in Ukrainian].
12. On International Territorial Cooperation of Ukraine, Law of Ukraine No. 3668-IX (2024) (Ukraine). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3668-20#Text>. [in Ukrainian].

### Література

1. Vesić D., Laković D., Vesić S. L. Use of Information Technologies in Higher Education From The Aspect of Management. *International Journal of Cognitive Research in Science, Engineering and Education (IJCRSEE)*. 2023. № 11(1). P. 143–151. URL: [https://www.researchgate.net/publication/370651919\\_Use\\_of\\_Information\\_Technologies\\_in\\_Higher\\_Education\\_From\\_The\\_Aspect\\_of\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/370651919_Use_of_Information_Technologies_in_Higher_Education_From_The_Aspect_of_Management).

2. Spehr C., Fulton J. 7 Innovative Educational Technology Examples to Use in the Classroom. HMH:K-12 *Adaptive Learning Company*. URL: <https://www.hmhco.com/blog/innovative-educational-technology-examples-to-use-in-the-classroom>.
3. Hoy M. B. MOOCs 101: an introduction to massive open online courses. *Medical Reference Services Quarterly*. 2014. № 33(1). P. 85–91. DOI: <https://doi.org/10.1080/02763869.2014.866490>.
4. Dron J., Anderson T. Teaching crowds: Learning and social media. Edmonton, AB: Athabasca University Press, 2014. 450 p. DOI: <https://doi.org/10.15215/aupress/9781927356807.01>.
5. Kim P., Lee J. Evolution of Online Learning Environments and the Emergence of Intelligent MOOCs at *MOOCs and Open Education in the Global South*. 2019. P. 329–341. Routledge. DOI: <https://doi.org/10.4324/9780429398919-34>.
6. Sawyer R. K. The Dialogue of Creativity: Teaching the Creative Process by Animating Student Work as a Collaborating Creative Agent. *Cognition and Instruction*. 2021. № 40(4). P. 459–487. DOI: <https://doi.org/10.1080/07370008.2021.1958219>.
7. Buboi A., Cosmulese C. G. The influence of foreign economic factors on the performance of tour operators in Romania. *European Journal of Accounting, Finance & Business*. 2023. № 11(3). P. 104–111. DOI: <https://doi.org/10.4316/EJAFB.2023.11313>.
8. Lusmanschi G., Costetchi-Jusca O. Approaches to tourism in the Republic of Moldova and estimation of the economic value of environmental resources in nature-based tourism. *Journal of Accounting, Finance & Business*. 2023. № 11(2). P. 44-49. DOI: <https://doi.org/10.4316/EJAFB.2023.1126>.
9. Formation of Research Competence Using Innovative Technologies to Improve the Quality of Training Future Specialists / O. Dobosh, D. Koval, N. Paslavaska et al. *International Journal of Computer Science and Network Security*. 2022. № 12(22). P. 91-97. DOI: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.12.12>.
10. Вдовічен А., Королюк Ю., Вдовічен Д. Цифрові технології та кібербезпека в стратегії відновлення післявоєнної економіки України. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2025. № 2(98). Економічні науки. С. 8-29. DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2025-2.98.01>.
11. Про наукову і науково-технічну діяльність : Закон України від 26.11.2015 № 848-VIII : станом на 1 січ. 2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/848-19#Text>.
12. Про міжнародне територіальне співробітництво України : Закон України від 24.04.2024 № 3668-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3668-20#Text>.

---

UDC 336.71: 336.74

JEL classification: E42, E50, E51, E52, E58, H56

DOI: 10.35774/visnyk2026.01.031

## The Role of Monetary Policy in Ensuring the Country's Economic Security

Oleksandr Dziubliuk<sup>1</sup>

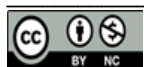
*Abstract.* The article provides a theoretical justification for the mechanism for ensuring the country's economic security, clarify the main problems of monetary influence on the economy in the context of security issues, and determine the directions of optimizing monetary policy in terms of the compliance of its instruments with the strategic goals of the state. Methods of a systematic approach and data synthesis were applied to assess the impact of monetary policy on economic security. General scientific and empirical tools of economic science, methods of analysis and synthesis, comparison, summary and grouping were used. The role of monetary policy in countering the main internal and external threats to economic security is formulated. The mechanism of influence of the main instruments of monetary policy on economic security is determined. The need for monetary policy to go beyond the classical objectives of price stability and the need to take into account a wider range of challenges to economic security, including: supporting economic growth, financial, debt and currency stability, as well as invulnerability to external shocks, is substantiated. The main problems associated with the choice of monetary regime in Ukraine, which negatively affects the state of economic security, are identified, and directions for their solution are formulated. Prospects for further research are related to the analysis of monetary policy under martial law, the assessment of its impact on the stability of the financial system, and the development of institutional foundations for strengthening the country's economic security.

**Keywords:** economic security, monetary policy, interest rate, credit, inflation, central bank, exchange rate, banking system.

**Received:** 29 January 2026 | **Revised:** 30 January 2026 | **Accepted:** 20 February 2026 | **Published:** 28 February 2026

### Suggested Citation

Dziubliuk, O. (2026). The Role of Monetary Policy in Ensuring the Country's Economic Security. *Herald of Economics*, 1, 31-50. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.031.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

---

<sup>1</sup> **Oleksandr Dziubliuk**, West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine.

**ORCID ID:** 0000-0002-4967-823X

E-mail: alex5203@ukr.net

## Роль монетарної політики у процесі забезпечення економічної безпеки країни

Олександр Дзюблюк<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

**Анотація.** У статті зроблено теоретичне обґрунтування механізму забезпечення економічної безпеки країни, з'ясовано основні проблемні аспекти монетарного впливу на економіку в контексті безпекових питань, а також визначено напрями оптимізації монетарної політики з позицій відповідності її інструментів стратегічним цілям держави. Застосовані методи системного підходу й узагальнення даних для оцінювання проблем впливу монетарної політики на економічну безпеку. Крім того, використано загальнонаукові й емпіричні прийоми та інструменти економічної науки, методи аналізу й синтезу, порівняння, зведення та групування. Сформульовано роль монетарної політики у протидії основним внутрішнім і зовнішнім загрозам для економічної безпеки. Визначено механізм впливу основних інструментів монетарної політики на економічну безпеку. Обґрунтовано необхідність виходу монетарної політики за межі класичних цілей цінової стабільності та потребу враховувати більш широкий спектр викликів для економічної безпеки, зокрема: підтримку економічного зростання, фінансову, боргову і валютну стабільність, а також невразливість до зовнішніх шоків. Визначено основні групи проблем, пов'язаних із обранням монетарного режиму в Україні, що негативно позначається на стані економічної безпеки, а також сформульовано напрями їх вирішення. Перспективи подальших досліджень пов'язані з поглибленим аналізом практики реалізації монетарної політики в умовах воєнного стану, оцінюванням її впливу на стійкість фінансової системи та розробкою інституційних механізмів посилення економічної безпеки країни.

**Ключові слова:** економічна безпека, монетарна політика, процентна ставка, кредит, інфляція, центральний банк, валютний курс, банківська система.

**Постановка проблеми.** Однією із найбільш важливих якісних характеристик економічної системи держави, котра визначає її здатність підтримувати нормальні умови життєдіяльності суспільства, стале забезпечення ресурсами для розвитку національної економіки, можливості динамічного зростання, конкурентоспроможність на внутрішніх і зовнішніх ринках, а також послідовну реалізацію національних інтересів, є економічна безпека країни. В умовах динамічних змін світового господарства, що характеризуються зростанням економічної взаємозалежності країн, виникненням нових викликів і загроз, питання економічної безпеки набуває особливої актуальності. Адже економічна безпека – це стан захищеності національної економіки, за якого забезпечуються економічний суверенітет і стійкість ключових економічних інтересів до внутрішніх і зовнішніх загроз, створюються умови для прогресивного розвитку на основі конкурентоспроможності та інновацій, а також гарантується належний рівень соціального добробуту, політичної стабільності та обороноздатності держави.

Саме тому проблема забезпечення економічної безпеки країни набуває особливої важливості в умовах воєнного стану, коли вона розглядається як одна із невід'ємних складових національної безпеки, що підкреслює її основне значення для сталого розвитку держави і визначає здатність інститутів влади створювати ефективні механізми протидії внутрішнім та зовнішнім загрозам, а також реалізації і захисту національних інтересів у розвитку економіки та підтримання соціальної стабільності у суспільстві. На практиці стан захищеності національних економічних інтересів неможливо оцінювати окремо від реально функціонуючих державних механізмів, які цей стан створюють і підтримують. Серед таких механізмів ключове місце в системі економічної безпеки країни посідає монетарна політика, оскільки вона є не просто технічним інструментарієм центрального банку, а утворює складну систему взаємодії грошово-кредитних важелів впливу на економіку, фінансової стабільності та стратегічних національних інтересів держави.

Важливе значення монетарної політики для забезпечення економічної безпеки полягає в тому, що вона впливає на реальну купівельну спроможність національної грошової одиниці і на стабільність грошового обігу, що забезпечує нормальні умови для процесу

---

розширеного відтворення та соціально-економічного розвитку країни загалом. Крім того, успішне функціонування ринкової економіки безпосередньо пов'язане із забезпеченістю її суб'єктів фінансовими ресурсами і їхнім ефективним розподілом залежно від тих завдань, які визначаються стратегією економічного розвитку держави та на які впливає монетарна політика. Наявність збалансованої моделі економічного розвитку, яка реалізується через монетарний вплив держави на економіку і забезпечує одночасно як виробниче зростання, так і фінансову стабільність, також є необхідною умовою для економічної безпеки країни. Це дає змогу розглядати монетарну політику як визначальний фактор підтримки реального сектору, стабільності валюти та фінансової системи країни і забезпечення сталого економічного зростання, що зумовлює об'єктивну потребу дослідження її саме як основного інструмента економічної безпеки країни загалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Незважаючи на значну кількість наукових досліджень, присвячених монетарним інструментам впливу на економічний розвиток, аналіз літератури щодо впливу монетарної політики на рівень економічної безпеки країни дає підстави стверджувати про недостатню увагу, приділену у відповідних працях, саме питанням взаємозв'язку цих двох ключових аспектів функціонування національної економічної системи. Так, проблеми розвитку економіки та міжнародних економічних відносин розглядаються, зазвичай, у ширшому контексті національної безпеки і загроз для зовнішньої торгівлі, про що свідчать роботи Л. Деніелз [1], В.-П. Зінгеля [2], Ч. П. Боуна [3], Л. Реттер, Е. Фрінкінга, С. Горенса та ін. [4]. Щодо вужчого тлумачення безпекових питань у сфері фінансових відносин, то дослідження, присвячені цій проблематиці, зосереджують свою увагу значною мірою на мікроекономічному рівні, зокрема коли йдеться про моделі поведінки окремих індивідів, пов'язані із споживанням, на що вказують у своїх працях М. Ш. Шерраден, А. М. Макбрайд та С. Г. Беверлі [5], а також С. Й. Ахмад та М. Ф. Сабрі [6].

Щодо базових аспектів реалізації монетарної політики, то дослідження у цій сфері можна поділити на кілька основних напрямів, хоча жоден із них не концентрується саме на вивченні безпекових питань. Йдеться насамперед про пошук оптимальних шляхів поєднання традиційних інструментів монетарної політики із новими, нетрадиційними заходами монетарного впливу центральних банків на перебіг економічних процесів з метою розширення можливостей монетарного регулювання в умовах рецесії і низьких процентних ставок. На цих аспектах зосереджують свою увагу Б. Бернанке [7], Дж. К. Еберлі, Дж. Х. Сток та Дж. Х. Райт [8], Ф. Кур-Тіманн і Б. Вінклер [9], С. М. Поттер та Ф. Сметс [10]. Другий важливий напрям досліджень монетарної політики визначає її вплив на економічну активність і забезпечення фінансової стабільності з урахування проблем із ліквідністю банків та особливостей міжбанківського кредитування і впливу органів регулювання банків на ефективність монетарної трансмісії. Цю проблематику досліджують у своїх працях К. Боріо [11], Д. Калдара та Е. Гербст [12], Х. Б'янкі і С. Бігіо [13], а також І. Ван, Т. М. Вайтед, Ю. Ву та К. Сяо [14]. Третій основний напрям акцентує увагу на невизначеності як ключовому факторі реалізації монетарної політики в сучасних умовах. На цих питаннях зосереджують свої праці Р. Доер і Е. Мартінес-Гарсія [15], К. Блот та П. Юбер [16], Л. Хастед, Дж. Роджерс і Б. Сун [17], Г. Арсе-Альфаро [18], а також С. Чевік та Я. Ердуман [19].

Отже, напрацювання дослідників монетарної політики містять значну теоретичну базу й узагальнення практик адаптації її інструментів під час криз, проте вимагають подальшого вивчення питань впливу важелів монетарного регулювання на економічну безпеку країни з огляду на системні ризики, спричинені повномасштабним воєнним вторгненням, щоб заходи монетарного впливу на перебіг економічних процесів набули належного рівня ефективності та відповідали стратегічним цілям державної економічної політики.

**Метою статті** є теоретичне обґрунтування і практичний аналіз механізму впливу монетарної політики на забезпечення економічної безпеки країни та дослідження відповідності інструментів монетарного регулювання і обрання монетарного режиму, відповідного стратегічним цілям держави із сприяння економічному розвитку та суспільному добробуту у процесі подолання зовнішніх і внутрішніх загроз.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Необхідність захисту національних економічних інтересів, підтримання сталого розвитку виробництва та споживання і соціальної стабільності в суспільстві зумовлює об'єктивну потребу забезпечення економічної безпеки країни. Національні інтереси кожної країни відображають життєво важливі внутрішні та зовнішні завдання, що реалізуються через певний комплекс заходів, спрямованих на блокування і нейтралізацію різних небезпек, зокрема тих, що виникають в економічній сфері. Тому економічна безпека вважається найважливішою якісною характеристикою економічної системи, що визначає її здатність забезпечувати нормальні умови господарської діяльності суб'єктів ринку, а також послідовне впровадження національних інтересів держави. Підтримання цієї здатності відбувається через систему взаємопов'язаних правових норм, державних інститутів, економічних інструментів та процедурних механізмів, адаптивних до нових викликів і спрямованих на своєчасне виявлення, запобігання та нейтралізацію загроз, мінімізацію їхніх наслідків, а також створення умов для довгострокового сталого економічного зростання.

Економічна безпека може розглядатись у широкому і вузькому розумінні цього поняття. У широкому розумінні економічна безпека країни визначає спроможність держави забезпечувати захист національних економічних інтересів від зовнішніх та внутрішніх загроз, здійснювати поступальний розвиток економіки з метою підтримання стабільності суспільства і достатнього оборонного потенціалу за будь-яких умов та варіантів розвитку подій. Тут економічна безпека визначається діями держави щодо підтримання здатності національної економіки зберігати стійкість і невразливість до внутрішніх та зовнішніх шоків, забезпечувати високу конкурентоспроможність у світовому економічному середовищі, сталий і збалансований розвиток, що є важливими критеріями оцінювання якісних параметрів національної економіки та стратегії держави в економічній сфері. Відповідно до цього, предметом економічної безпеки доцільно вважати сукупність соціально-економічних відносин, завдяки яким визначаються і реалізуються інтереси усього суспільства та держави у формуванні і покращенні матеріальних умов життєдіяльності на основі факторів, що забезпечують незалежність національної економіки, її стабільність та здатність до постійного оновлення і вдосконалення.

У вузькому трактуванні поняття економічної безпеки можна розглядати як спроможність держави самостійно розробляти та здійснювати національну економічну політику, а також визначати і реалізувати власні національні інтереси. Таке поняття економічної безпеки зводиться більшою мірою до державної політики в економічній сфері та трактується саме як здатність держави через самостійну економічну політику вибудувати таку систему, яка забезпечує стійкість національної економіки до негативного зовнішнього і внутрішнього впливу та сприяє її поступальному розвитку. У цьому контексті державна економічна політика має передбачати реалізацію обраної стратегії, а також своєчасне виявлення викликів та мінімізацію загроз сталому економічному розвитку країни, що є важливою складовою захисту національних інтересів та забезпечення безпеки життєдіяльності економічних агентів на її території. Тобто економічна безпека країни – це не лише захищеність національних інтересів, а й готовність та здатність інститутів державної влади створювати механізми реалізації і захисту національних інтересів розвитку економіки та підтримки соціально-політичної стабільності суспільства.

Отже, економічна безпека може бути визначена як складна багатофакторна категорія, що характеризує здатність національної економіки до розширеного відтворення з метою

---

задоволення на визначеному рівні потреб власного населення і держави, протистояння дестабілізуючій дії чинників, що створюють загрозу нормальному розвитку країни, забезпечення конкурентоспроможності національної економіки у світовій системі господарювання. В такому розумінні економічна безпека відображає стан захищеності національної економічної системи та її суб'єктів від внутрішніх і зовнішніх загроз, що забезпечує стійке економічне зростання, здатність протистояти кризам, задовольняти матеріальні і нематеріальні потреби суспільства та зберігати суверенітет країни.

До основних зовнішніх загроз, що відображають вплив світового господарства на національну економіку, можуть належати: несприятлива ситуація на міжнародних товарних та фінансових ринках, імовірність розгортання рецесії світової економіки, висока залежність від імпорту енергоносіїв, глобалізація фінансових ринків, яка обмежує ефективність національної монетарної політики, зростання обсягів державного і гарантованого державою зовнішнього боргу, погіршення інвестиційного клімату у світовій економіці та недостатні темпи зростання обсягів інвестицій, домінування експортно-сировинної моделі розвитку економіки і висока залежність від кон'юнктури зовнішніх сировинних ринків, надмірний вплив короткострокового спекулятивного іноземного капіталу на розвиток національної економіки, ефект фінансового зараження, коли обвал на ринку однієї країни може одразу спровокувати відплив капіталу з іншої, активізація державних програм та заходів запобігання фінансовим кризам, що має результатом посилення глобальної інфляції.

До внутрішніх загроз, що відображають національні проблеми економічного розвитку країни, належать такі: високий рівень тіньової економіки, низький рівень споживчого попиту, значний рівень безробіття і песимістичні оцінки щодо зростання зайнятості, структурні деформації національного господарства та його низька конкурентоспроможність, нестабільність макроекономічних і політичних умов реалізації грошово-кредитної політики, мінливість податкової системи, нераціональні бюджетні витрати та наростання внутрішнього державного боргу, недостатня ефективність застосування монетарного інструментарію, відсутність системних заходів щодо вдосконалення процентної політики, зниження вартості кредитних ресурсів і активізації кредитної діяльності банків, невідповідність структури кредитування цілям інвестиційного оновлення економіки, недостатність внутрішніх довгострокових кредитних ресурсів, нестабільність банківської системи, загострення проблем ліквідності та капіталізації, збереження високої частки проблемних кредитів у банківських активах, високий рівень девальваційних очікувань і застосування прихованої грошової емісії через випуск державних цінних паперів.

Зазначені загрози визначають основні труднощі функціонування фінансового та реального сектору економіки країни, зумовлюючи відповідні проблеми для підтримання належного рівня економічної безпеки країни. Тут об'єктивна здатність держави протистояти вказаним загрозам визначається її можливостями: а) забезпечувати стабільний і прогресивний розвиток національної економіки та задоволення суспільних потреб; б) здійснювати постійний моніторинг, своєчасний аналіз та оперативне реагування на несприятливі фактори, які виникають, а також нейтралізацію зовнішніх і внутрішніх загроз для суспільного добробуту та національної економіки; в) забезпечувати пріоритет економічних інтересів країни у довгостроковій перспективі над поточним політичним тиском і дивідендами; г) здійснювати захист економічних інтересів країни як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

Таким чином, під економічною безпекою країни варто розуміти такий стан динамічної рівноваги національної економіки, який відображає здатність держави своєчасно аналізувати та реагувати на будь-які зовнішні і внутрішні дестабілізуючі фактори та ризики, захищати економічні інтереси країни на світовій арені, а також гарантувати сталий розвиток

економіки країни і задоволення потреб суспільства. Досягнення цього стану на практиці має забезпечуватись комплексом заходів, інструментів і процедур, що реалізуються державою на інституційному рівні шляхом проведення відповідної політики. Ефективність цих заходів безпосередньо залежить від їхньої здатності адекватно й оперативно реагувати на конкретні внутрішні і зовнішні загрози економічній безпеці, котра не може існувати поза механізмами її підтримки та захисту, адже це не статичний результат, а безперервний динамічний процес. Тобто сама можливість досягнення і підтримки стану економічної безпеки та реалізації стратегічних інтересів держави безпосередньо залежить від наявності у неї й ефективності конкретних інструментів, здатних ідентифікувати загрози, протидіяти їм та мінімізувати можливі втрати. Фактично, ефективні засоби забезпечення є проявом стану економічної безпеки у дії, а їхній характер, адаптивність та результативність – це невід’ємні атрибути, що визначають саме цей стан та відображають нерозривний зв’язок між цілями безпечного стійкого розвитку і комплексом заходів з його підтримки через відповідну економічну політику держави, одним із головних напрямів якої є монетарна політика.

З огляду на викладені вище аргументи виникає питання, чому саме монетарну політику такому контексті варто вважати одним із основних інструментів держави із забезпечення економічної безпеки країни? Річ у тім, що монетарна політика є невід’ємною складовою державної економічної політики та найважливішим інструментом управління економічною системою країни, а отже, найбільш дієвим важелем державного впливу на перебіг економічних процесів. Адже основою цих процесів є рух грошових потоків, без якого неможливий весь механізм виробництва, розподілу, обміну і споживання, тобто економічна діяльність суспільства загалом. А тому забезпечення економічної безпеки країни не може обійтись без ефективної монетарної політики, яка є основою функціонування дієвого емісійного механізму для гнучкого задоволення потреб економіки у грошовій масі, створення ефективної інституціональної основи для обігу грошей, основним елементом якої є банківські установи, забезпечення стабільної національної грошової одиниці через кредитні і валютно-курсові інструменти, а також врегулювання на законодавчому та інституційному рівні взаємовідносин банківської і фіскальної систем з метою уникнення тиску на емісійний механізм та активізації ефективних кредитних важелів фінансування потреб реального сектору.

Означені аспекти монетарної політики визначають її ключову роль у забезпеченні економічної безпеки країни, що ґрунтується на сукупності таких елементів, які окреслюють макроекономічне значення монетарного регулювання:

1) у ринкових умовах господарювання держава намагається впливати на перебіг економічних процесів не прямо, а в опосередкований спосіб, використовуючи мінімальне адміністративне втручання, і саме монетарні інструменти найбільше відповідають цьому завданню;

2) механізм формування грошової пропозиції на ринку, що визначає кількість грошей в економіці, є основним фактором впливу на основні макроекономічні параметри, зокрема динаміку цін, доходів та заощаджень, темпи зростання виробництва й інвестицій, а також рівень зайнятості;

3) процес реалізації монетарних заходів впливу на основні макроекономічні параметри хоча й відбувається через складний трансмісійний механізм дії інструментів центрального банку, проте виявляє найбільш суттєвий вплив на стан реального сектору економіки, ніж інші інструменти державної політики.

Однак, навіть попри такий опосередкований характер впливу монетарної політики на господарські відносини, вона є запорукою забезпечення економічної безпеки, ключовим важелем підтримання виробничого зростання та зміцнення конкурентоспроможності національної економіки, створюючи належні умови для соціально-економічного розвитку і безпосередньо

---

впливаючи на макроекономічні процеси в країні, зокрема на динаміку виробництва, перебіг ділового циклу, темпи інфляції, стан фінансового ринку, рівень зайнятості. Це означає, що реалізація завдання із забезпечення економічної безпеки країни вимагає від центральних банків у процесі реалізації монетарної політики уже виходити за межі класичних цілей підтримання цінової стабільності, а враховувати ширший спектр викликів: фінансову стабільність, підтримку економічного зростання, валютну стабільність, боргову стійкість, а також невразливість до зовнішніх шоків. Сукупність даних напрямів визначає монетарну політику як один із ключових інструментів державного регулювання, що безпосередньо впливає на економічну безпеку. Його роль полягає у створенні фундаменту для стабільного економічного розвитку і захисту національних інтересів за вказаними «безпечовими» напрямами монетарної політики, суть яких полягає в такому:

По-перше, цінова стабільність є критично важливою для економічної безпеки, оскільки високі темпи інфляції підривають купівельну спроможність домашніх господарств, створюють невизначеність для бізнесу та призводять до неефективного розподілу ресурсів. Водночас дефляція є не менш небезпечною, позаяк стимулює відкладання споживчих рішень, зменшує реальну вартість активів і може призвести до рецесії. Центральний банк повинен балансувати між двома завданнями із недопущення ані надмірних темпів інфляції, ані дефляції, щоб забезпечити помірну та передбачувану динаміку цін в інтересах як виробників, так і споживачів на ринку.

По-друге, підтримка економічного зростання засобами монетарної політики важлива для економічної безпеки, оскільки як критичний фактор для інвестицій та бізнес-планування забезпечує передбачуваність ділового середовища. Змінюючи облікову ставку і застосовуючи інші засоби впливу на кредитну активність в економіці, центральний банк має регулювати вартість грошей, що дає йому можливість у періоди економічного спаду стимулювати споживання та виробництво, що є вагомим запобіжником проти глибоких рецесій.

По-третє, фінансова стабільність набула окремого важливого значення для забезпечення економічної безпеки країни після низки світових фінансово-економічних криз. Якщо раніше вважалося, що цінової стабільності достатньо для забезпечення стабільності фінансової системи на макрорівні, то нині стало зрозуміло, що навіть за низької інфляції в економіках можуть накопичуватися суттєві фінансові дисбаланси. Бульбашки на ринках активів, надмірна кредитна експансія, нерациональне прийняття ризиків фінансовими установами – це ті явища, які потребують окремої уваги з боку монетарної влади, а відтак центральні банки використовують макропруденційні інструменти для забезпечення стабільності фінансового сектору як гарантії економічного розвитку.

По-четверте, валютна стабільність є невід'ємною складовою економічної безпеки, що особливо важливо для малих відкритих економік, до яких також належить Україна. Різкі коливання обмінного курсу національної валюти можуть спричинити ряд негативних ефектів: від знецінення заощаджень населення до банкрутства компаній із валютними зобов'язаннями та дезорганізації усього банківського сектору. Монетарна політика за таких обставин має враховувати специфіку валютного режиму і ступінь доларизації економіки, а відтак не допускати надмірної волатильності на валютному ринку, що є також запорукою захисту національних інтересів на міжнародному рівні.

По-п'яте, боргова стійкість є важливою для економічної безпеки, яка неможлива без здатності держави та приватного сектору обслуговувати свої боргові зобов'язання. Монетарна політика через механізм управління грошовою масою і процентними ставками фактично визначає ціну боргового навантаження для держави, бізнесу і домогосподарств, що позначається на їхній

здатності обслуговувати борг та загальному рівні платоспроможності, а відтак впливає на фінансову стабільність усієї економічної системи.

По-шосте, невразливість до зовнішніх шоків позначається на економічній безпеці країни через мінімізацію впливу зовнішніх кризових явищ на національну економіку, що визначається здатністю монетарних інструментів мінімізувати трансмісію глобальних збурень у внутрішнє господарство. Тут своєчасна зміна процентних ставок, регулювання валютного курсу, платіжного балансу і руху капіталів є тими засобами, які здатні обмежити зовнішній вплив на фінансовий ринок країни за умови їхнього своєчасного та ефективного застосування центральним банком.

Зазначені вище напрями вказують, що саму основу економічної безпеки держави формують такі фактори, як стабільність національної валюти, керованість інфляцією, активізація кредитних відносин, забезпечення ефективного виконання своїх функцій грошово-кредитною системою і стимулювання виробництва. Ці обставини визначають ключову роль центрального банку як державного інституту реалізації монетарної політики у спроможності держави забезпечувати економічну безпеку. Здатність центрального банку використовувати адекватні монетарні інструменти та ухвалювати економічно обґрунтовані рішення, зокрема щодо рестрикційної або експансіоністської монетарної політики в умовах підвищеного інфляційного тиску або загрози рецесії, є однією з основних ліній захисту економіки від дестабілізаційних впливів та гарантією економічної безпеки країни. Із цього випливає, що саме ефективне застосування інструментів монетарного регулювання варто вважати важливим чинником забезпечення економічної безпеки країни. Класичний набір таких інструментів охоплює облікову ставку, операції на відкритому ринку та зміну норм обов'язкового резервування, а їхній адекватний вибір і спрямованість відповідно до стратегічних цілей державної економічної політики є необхідною умовою забезпечення економічної безпеки країни.

Так, облікова ставка є основним інструментом впливу на економічну активність через зміну вартості грошових ресурсів на кредитному ринку. Підвищуючи ставку, центральний банк робить кредити дорожчими, охолоджує споживчий попит та стримує інфляційний тиск, що відповідає завданням із забезпечення макроекономічної стабільності як чинника економічної безпеки. З іншого боку, зниження облікової ставки симулює активізацію процесів кредитування й інвестицій у реальний сектор тоді, коли пріоритетним завданням економічної політики держави є стимулювання виробництва та зниження рівня безробіття. Утім, центральні банки мають враховувати, що в періоди фінансової нестабільності такий традиційний трансмісійний механізм може не спрацювати, оскільки за низьких процентних ставок виникає «пастка ліквідності» і банки неохоче кредитують через високі ризики, а бізнес утримується від інвестицій через невизначеність. Тому у відповідь на такі сучасні виклики центральні банки провідних країн розширили свій інструментарій, додавши до нього нетрадиційні заходи монетарної політики.

Щодо операцій на відкритому ринку, то вони дають змогу центральному банку регулювати обсяг грошової маси та ліквідність банківської системи, оскільки купуючи державні цінні папери, центральний банк збільшує пропозицію грошей в економіці, а продаючи їх – вилучає зайву ліквідність. Забезпечення економічної безпеки через такий монетарний інструмент є ефективним у тому разі, якщо рестрикційна чи експансіоністська спрямованість монетарної політики відповідає стратегічним цілям держави з економічного розвитку й контролю інфляції. Після світової економічної кризи 2008 р. цей інструмент набув нових форм через нетрадиційні способи його реалізації у вигляді програм кількісного пом'якшення, що передбачали масштабні викупи центральними банками активів, зокрема корпоративних облігацій та іпотечних цінних паперів. Унаслідок цього ФРС США, Європейський центральний банк і Банк Англії суттєво розширили свої баланси, намагаючись підтримати економіку в умовах кризи. Водночас довгострокові наслідки таких дій вважаються суперечливими з огляду на те, що запобігання

дефляції згодом супроводжувалося зростанням ризиків надмірної ліквідності, прискоренням інфляції та деформацією ринкових механізмів.

Ще одним класичним монетарним інструментом є норми обов'язкового резервування, що встановлюють частку депозитів, яку банки зобов'язані утримувати в центральному банку. Такий інструмент безпосередньо впливає на механізм грошової емісії через вплив на кредитний потенціал банківської системи і, відповідно, на пропозицію грошей, що є фактором економічної безпеки через контроль інфляції та економічної активності. У країнах із ринками, що розвиваються, зміна норми обов'язкового резервування часто використовується для стримування надмірної кредитної експансії. У цьому разі центральний банк може активно варіювати норми резервування для регулювання кредитної активності і попередження фінансових бульбашок. Водночас у розвинених економіках цей інструмент дещо втратив поширення через те, що він є менш гнучкий, ніж процентна політика.

Адекватне застосування центральними банками зазначених інструментів вказує на роль монетарної політики як критично важливого елементу забезпечення економічної безпеки країни, що є умовою досягнення стабільного економічного зростання та суспільного добробуту. А одним із механізмів забезпечення економічної безпеки є власне монетарна політика. Від її ефективної реалізації та адекватності обраних інструментів залежать стабільність цін, сукупний попит, кредитна та інвестиційна активність, збільшення виробничих потужностей, а також готовність економіки протистояти зовнішнім викликам. За таких умов монетарну політику як один із основних елементів державного регулювання варто вважати основою відповідного організаційно-економічного механізму забезпечення економічної безпеки країни (рис. 1).



Рис. 1. Організаційно-економічний механізм забезпечення економічної безпеки  
Джерело: розроблено автором.

Водночас практичне застосування цього механізму не має раз і назавжди усталеного алгоритму дії відповідних монетарних інструментів на перебіг економічних процесів. Наприклад, традиційно ключовою ланкою цього механізму впливу монетарного регулювання була політика процентних ставок, за якої, змінюючи ціну грошей, центральний банк опосередковано регулює попит на кредити, споживчі витрати й інвестиційну активність. Однак світова фінансово-економічна криза показала обмеженість цього підходу, особливо за наближення ставок до ефективної нижньої межі, коли норма процента перебуває на близькому до нуля рівні. Це змусило монетарну владу різних країн світу суттєво розширити свій арсенал монетарної політики так званими нетрадиційними інструментами. Кількісні пом'якшення, рефінансування цільових кредитних програм, операції на відкритому ринку з довгостроковими активами стали тими заходами монетарної політики, які мали на меті не тільки здешевити гроші, а й безпосередньо вплинути на структуру ризиків у фінансовій системі, підтримати конкретні сегменти ринку (зокрема, іпотечний) та запобігти кризі ліквідності.

Для економічної безпеки такий розширений інструментарій монетарної політики має вирішальне значення, адже він забезпечує достатню гнучкість реагування на зовнішні і внутрішні шоки. Наприклад, під час різкого зменшення зовнішнього попиту на ключовий експортний товар, класичне зниження процентної ставки може виявитись недостатнім, оскільки банківська система, обтяжена погіршенням якості активів, буде не в змозі передати цей стимулювальний монетарний імпульс до реального сектору. Тому в такій ситуації цільові програми рефінансування під конкретні види банківських кредитів реальному сектору або придбання активів на вторинному ринку можуть стати додатковими монетарними інструментами, які дають змогу ефективно функціонувати кредитному каналу монетарної трансмісії. Важливо, щоб здійснювалось не фінансування державних витрат, що є джерелом додаткового інфляційного тиску, а забезпечувалась ефективна кредитна підтримка функціонування ключових ринків та реального сектору в екстремальних умовах кризи.

Отже, застосування розширеного і гнучкого інструментарію монетарної політики дає змогу виконувати доволі багатоаспектне завдання щодо забезпечення економічної безпеки через стримування інфляції, підтримання фінансової стабільності, регулювання валютного курсу та запобігання фінансовим кризам. Важливість монетарної політики в контексті забезпечення економічної безпеки держави ґрунтується на кількох основних критеріях:

- стійкість грошово-кредитної системи, тобто її здатність повноцінно виконувати свої завдання та функції із забезпечення нормальної організації грошового обігу, платіжного механізму і фінансового посередництва із перерозподілу грошових ресурсів між економічними агентами на кредитній основі в умовах наявності та впливу зовнішніх і внутрішніх загроз;

- незалежність державної політики у грошово-кредитній сфері, тобто здатність держави в особі центрального банку самостійно визначати та забезпечувати досягнення стратегічних і тактичних цілей монетарного регулювання залежно від національних особливостей економічного розвитку та завдань щодо контролю інфляції чи стимулювання виробничого зростання, що залежить від перебігу ділового циклу і місця країни у системі світогосподарських зв'язків;

- здатність грошово-кредитної системи до розвитку, яка має на меті забезпечення стійкого економічного зростання, що передбачає спроможність державних інституцій у процесі реалізації самостійної економічної політики до мінімізації впливу загроз, які становлять реальну й потенційну небезпеку для стимулювання виробництва, зайнятості, стійкості національної валюти, забезпечення зростання доходів та суспільного добробуту.

Стимулювання виробництва, підтримку належного рівня зайнятості та забезпечення стійкості національної валюти варто вважати основними стратегічними завданнями монетарної

---

політики в умовах воєнного стану, що визначає її роль у забезпеченні економічної безпеки країни, обумовлюючи можливості банківського сектору із повноцінного виконання ним своєї основної функції фінансового посередництва щодо перетворення заощаджень на інвестиції для сприяння відновленню економіки як ключової цілі держави. Однак чи виконуються ці завдання в Україні відповідно до обраного Національним банком монетарного режиму? Річ у тім, що Національний банк України в сучасних умовах все ще дотримується хибної практики, розпочатої ще задовго до повномасштабної війни щодо реалізації режиму інфляційного таргетування із обранням показника інфляції у 5% як заявленої стратегічної мети монетарної політики. Проте реалізація цього завдання на практиці супроводжується низкою суттєвих проблем, котрі вкрай негативно позначаються як на економічній безпеці країни в умовах війни, так і на досягненні стратегічних цілей державної економічної політики. Загалом можна виокремити три основні групи проблем, пов'язаних із обранням неправильних підходів у процесі реалізації монетарної політики Національним банком України, заснованої саме на цьому режимі.

По-перше, відсутність об'єктивних підстав в економіці для запровадження режиму інфляційного таргетування. Реалізація цього режиму ґрунтується на постулатах монетаристської теорії, згідно з якими інфляція завжди є суто грошовим явищем, тобто динаміка цін визначається зміною пропозиції грошей. Однак якщо такий підхід є справедливим для розвинутих країн, де негрошові фактори інфляції або не діють у зв'язку з налагодженими ринковими механізмами, або поставлені під жорсткий державний контроль у вигляді чіткого антимонопольного регулювання, то в Україні нині абсолютно інша ситуація, за якої інфляція має саме немонетарний характер. Це означає, що інфляція зумовлена інституційною та структурною нерозвиненістю вітчизняного ринку, що нарівні із монополізмом виявляє величезний вплив на динаміку цін. Тому серед причин інфляційних процесів домінують фактори структурного, немонетарного характеру, пов'язані насамперед із підвищенням собівартості продукції, монополізацією внутрішніх ринків і безконтрольним ціноутворенням, зростанням світових цін на сировинні товари й енергоносії, воєнними витратами уряду і зростанням фіскального дефіциту.

Важливо розуміти, що в умовах переважання впливу на інфляцію тих факторів, які не контролюються центральним банком, механізм монетарної трансмісії у тому вигляді, який обрав Національний банк України, стає недієвим. Це породжує абсурдну ситуацію, коли центральний банк намагається контролювати інфляцію шляхом обмеження пропозиції грошей, хоча інфляційні процеси визначаються не так пропозицією грошей, як дією інших факторів, що не залежать від впливу монетарної політики центрального банку.

Проте Національний банк України, намагаючись досягти практично недосяжного інфляційного таргету, проводить жорстку рестрикційну політику, підвищуючи процентні ставки і обмежуючи пропозицію грошей, що породжує грошовий голод в економіці та зрештою вкрай негативно позначається на динаміці виробництва, зайнятості і соціальній стабільності з відповідними проблемами для економічної безпеки країни. Як наслідок, темп зростання ВВП у 2025 р. становив близько 2,0 %, що є нижчим за два попередні роки та нижчим навіть від урядових прогнозів (рис. 2). Тут фактором гальмування такого росту, окрім власне воєнних дій, руйнування енергетики і виробничих потужностей та міграції трудових ресурсів, стала також і рестрикційна монетарна політика Національного банку.

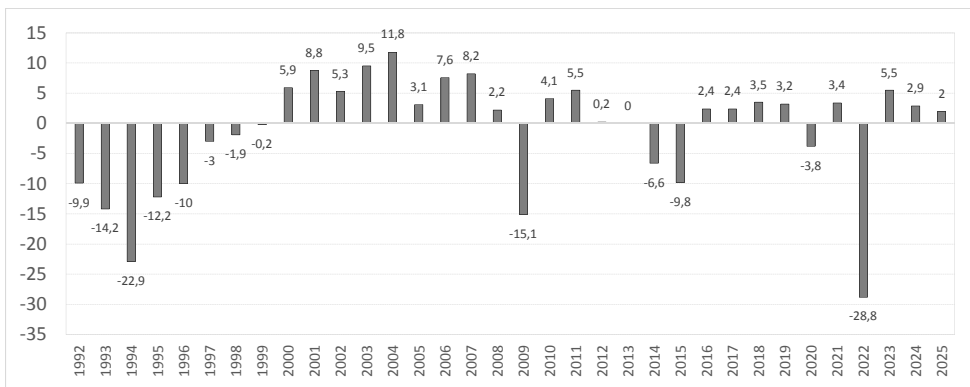


Рис. 2. Темпи зростання реального ВВП України, %

Джерело: [20].

Варто звернути увагу на світову практику застосування цього режиму. Адже вплив світової фінансової кризи 2008 р., а згодом і пандемічної кризи 2020 р. на перебіг економічних процесів у світових масштабах виявив серйозні проблеми, пов'язані з низькою ефективністю монетарної політики, заснованої на режимі інфляційного таргетування, що полягає в недостатній гнучкості та дієвості центральних банків щодо їхніх можливостей стимулювати економічне зростання, сприяти підтриманню зайнятості і забезпечувати подолання рецесії, зумовленої зовнішніми шоками. Тому центральні банки у розвинених країнах, попри формальне проголошення дотримання цього режиму, стали проявляти значно більшу гнучкість і відходити від нього за потреби порятунку економіки від рецесії та вирівнювання ситуації на ринку праці. Із цього можна зробити висновок, що за адекватного підходу до питань економічної безпеки країни, стратегічні цілі державного регулювання можуть бути за певних умов скориговані, якщо того вимагає поточна кризова ситуація в економіці.

По-друге, обрання процентної політики як головного інструмента монетарного регулювання щодо досягнення заявленого інфляційного таргету.

Національний банк України вважає зміну процентних ставок своїм головним інструментом у процесі стримування інфляції, однак на практиці це спричиняє значне звуження можливостей досягнення інших стратегічних цілей і завдань монетарного регулювання, зокрема стимулювання економічного зростання і зайнятості через неможливість активного застосування інструментів процентної і кредитної політики. Це означає обмеження надходження кредитних ресурсів для активізації виробництва і бізнес-процесів через необхідність корегування темпів зростання внутрішніх цін. Поточна динаміка процентних ставок суттєво ускладнює доступ до банківського кредитування для підприємств і домашніх господарств, створюючи застій на кредитному ринку країни, що визначає передумови для стагнації всієї економіки (рис. 3). Звуження ринку кредитів є особливо болючим для бізнесу, оскільки в Україні відсутні інші альтернативи залучення додаткових коштів, зокрема фондовий ринок чи венчурне фінансування.

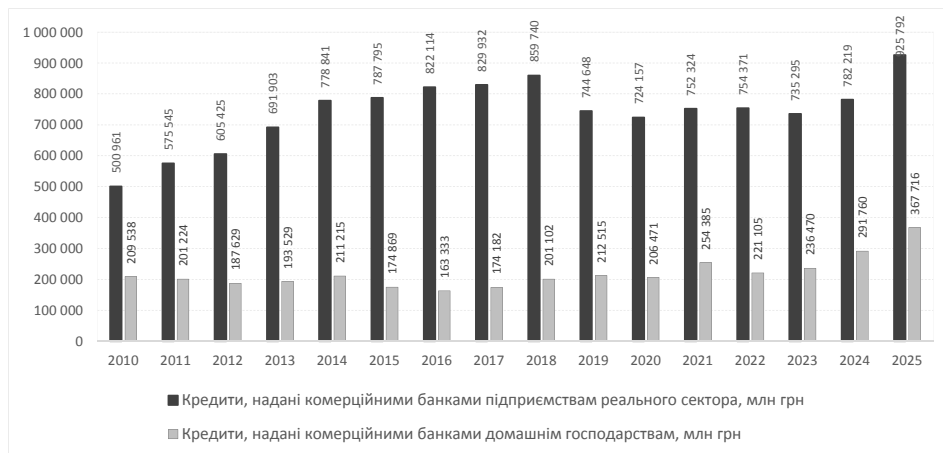


Рис. 3. Кредитні вкладення банків у реальний сектор економіки

Джерело: [20].

Пригнічення економічної активності унаслідок обмеження банківського кредитування реального сектору визначається двома основними факторами. З одного боку, розмір облікової ставки Національного банку, ставок за кредитами рефінансування та процентних ставок комерційних банків за кредитами в окремі періоди суттєво перевищували темпи інфляції, роблячи недосяжними банківські кредити для значної частини промислових підприємств із невисоким рівнем рентабельності. Тобто, встановлюючи високу ціну на кредитні ресурси у намаганні вплинути на інфляцію, центральний банк штучно обмежував попит на кредитному ринку з боку економічних агентів з усіма негативними наслідками для динаміки виробництва і внутрішніх інвестицій. А з другого боку, така процентна політика центрального банку негативно впливала також на пропозицію ресурсів на кредитному ринку, адже комерційні банки не зацікавлені вкладати кошти в реальний сектор шляхом видачі позичок підприємствам і домашнім господарствам в умовах, коли високі ринкові процентні ставки визначають альтернативні і безризикові напрями інвестування ресурсів, зокрема депозитні сертифікати Національного банку України та ОВДП.

Отже, реалізація Національним банком рестрикційної монетарної політики, заснованої на підвищенні облікової ставки та встановленні, як наслідок, надвисокої прибутковості за депозитними сертифікатами створювала об'єктивні передумови для обмеження кредитної активності комерційних банків у реальному секторі з огляду на можливість вкладення їх власних ресурсів у фактично безризикові активи у вигляді цінних паперів центрального банку чи держави. Негативний ефект такої політики для економічної безпеки доволі очевидний і виявляється у діях Національного банку із цілковитого нівелювання функції банківського сектору як ключового фінансового посередника в економіці та переорієнтуванні його із кредитування реального сектору на придбання низькоризикових і високодохідних боргових цінних паперів держави (ОВДП) або депозитних сертифікатів Національного банку. Як наслідок, на фінансовому ринку є ефекти витіснення, тобто відбувається заміщення кредитування приватного сектору державними запозиченнями, що є суттєвим фактором гальмування виробничого зростання і порушення соціальної стабільності, а відтак є прямою загрозою економічній безпеці країни.

По-третє, відмова від підтримки обмінного курсу національної валюти, що визначено Національним банком як базову передумову переходу до режиму інфляційного таргетування. Нарівні із використанням в ролі основного інструменту монетарного регулювання процентних

ставок, що виявило вкрай негативний ефект на кредитний ринок країни, відмова від політики валютно-курсової стійкості стала ще одним фактором макроекономічної дестабілізації і руйнівних наслідків для економічної безпеки країни, що пов'язано передусім із різкими коливаннями обмінного курсу гривні та посиленням впливу зовнішніх шоків на внутрішній валютний ринок і фінансовий сектор. Саме рішення Національного банку про демонстративну відмову від підтримки стабільного обмінного курсу ще у 2014 р. одразу запустило процеси різкої девальвації національної валюти, котра з того часу набула перманентного характеру (рис. 4).

Це спричинило відповідні деструктивні макроекономічні наслідки, зумовивши сплеск інфляції, різке падіння ВВП та руйнування банківського сектору з відпливом депозитів, неповерненням кредитів і банкрутством багатьох банківських установ, оскільки жоден банківський сектор не в змозі витримати одномоментної триразової девальвації національної грошової одиниці.

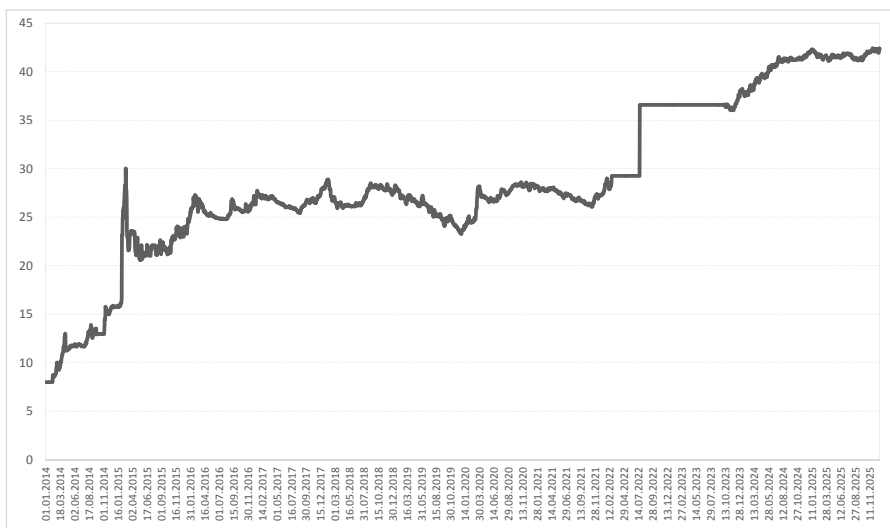


Рис. 4. Офіційний обмінний курс гривні, доларів США за 1 гривню

Джерело: [20].

Однак умови функціонування малої відкритої економіки України, яка є критично залежною від кон'юнктури зовнішніх ринків, а зовнішньоекономічний оборот якої наближається до величини ВВП країни, передбачає мінімізацію валютної волатильності як ключової ознаки забезпечення макроекономічної стабілізації. Адже структура відкритої сировинної економіки об'єктивно визначає домінуючий вплив на цінову динаміку саме валютного курсу, а тому подальше розгортання інфляційних процесів стало безпосереднім наслідком саме спровокованої Національним банком девальвації національної валюти та подальшого адміністративного підвищення цін. Якщо розвинуті країни, частка зовнішньоторгового обороту яких у структурі ВВП не дуже велика, позаяк вони орієнтуються на внутрішній ринок, можуть дозволити собі абстрагуватися від валютно-курсової волатильності, зосередившись на питаннях контролю інфляції, то в Україні простежується протилежна ситуація і питання стійкості валютного курсу є ключовим у забезпеченні економічної безпеки країни з погляду макрофінансової стійкості та невразливості до зовнішніх шоків.

Важлива роль валютно-курсової стабільності у забезпеченні економічної безпеки країни пов'язана передусім із відкритістю української економіки та її інтегрованістю у зовнішньоекономічне глобальне середовище, суттєвим впливом імпорتنих цін на динаміку внутрішньої інфляції, надмірним рівнем доларизації економіки і залежністю фінансової

---

стійкості й ліквідності банківського сектору та його ресурсної бази від довіри бізнесу і домашніх господарств до національної валюти. Така довіра може бути доволі швидко нівельована через розгортання панічних настроїв у разі відмови центрального банку підтримувати обмінний курс та дестабілізації внаслідок цього валютного ринку. З іншого боку, проголошення центральним банком своїх рішучих намірів щодо підтримання стабільності обмінного курсу здатне погасити паніку, нівелювати девальваційні очікування та не змушувати регулятор проводити систематичні валютні інтервенції для додання надмірної курсової волатильності, спровокованої ним. Крім того, систематичне і намарне витрачання коштів із офіційних золотовалютних резервів, величина яких нині залежить від ритмічного надходження зовнішньої допомоги, є також вагомим чинником підризу економічної безпеки країни з огляду на загрози борговій стійкості та посилення вразливості до зовнішніх шоків у разі відсутності належного обсягу даних резервів.

Таким чином, відсутність об'єктивних підстав в економіці для запровадження режиму інфляційного таргетування, використання жорсткої процентної політики як основного монетарного інструмента з обмеженнями кредитування реального сектору й економічного зростання, а також відмова від підтримки стійкої валютно-курсової динаміки з усіма негативними наслідками для макрофінансової стабільності є основними групами проблем реалізації монетарної політики, які мають деструктивний вплив на стан економічної безпеки країни, що не сприяє забезпеченню стійкого соціально-економічного розвитку і формуванню адекватного бізнес-середовища для подолання руйнацій, спричинених воєнними діями.

Із цього випливає, що можливості забезпечення економічної безпеки країни засобами та методами монетарної політики значною мірою визначаються макроекономічними умовами й інституційною спроможністю центрального банку змінити парадигму своєї політики, визначившись із пріоритетністю стратегічних завдань держави із розвитку економіки у період війни над сформульованими монетаристською теорією вузьконаправленими догматами регулювання цін, котрих нині не дотримуються навіть розвинуті країни, які їх започаткували. У зв'язку із цим, процес формування та реалізації монетарної політики як невід'ємної складової державної політики із забезпечення економічної безпеки країни в умовах воєнного стану мав би ґрунтуватися на таких вихідних позиціях.

По-перше, необхідно відмовитись від дотримання інфляційного таргетування як виняткового монетарного режиму, якого має дотримуватись Національний банк, причому часто на шкоду іншим важливим завданням забезпечення економічної безпеки, зокрема підтримання макроекономічної стабільності і сприяння виробничому зростанню. Адже з урахуванням немонетарного характеру інфляційних процесів рестрикційна монетарна політика щодо їхнього стримування шляхом обмеження грошової пропозиції лише шкодить процесу стимулювання сукупного попиту та кредитних вкладень у реальний сектор, а відчутних результатів щодо подолання інфляції і забезпечення макроекономічної стабільності досягти неможливо.

По-друге, обрання в ролі пріоритетного монетарного інструмента процентної політики та використання її як основного засобу стримування інфляції через встановлення завищених процентних ставок є невиправданим з огляду на недовірливість трансмісійного механізму передачі впливу ставок на ціни. У зв'язку із цим, процентна політика потребує перегляду в бік суттєвого зниження ринкової норми процента, щоб оперативно подолати такі її негативні наслідки, як переорієнтація банківської системи з кредитної підтримки реального сектору як основної умови економічного зростання на генерування прибутків на основі фінансових інструментів у вигляді ОВДП і депозитних сертифікатів Національного банку.

По-третє, необхідно забезпечити стабільність обмінного курсу як ключового економічного індикатора та «номінального якоря» монетарної політики, що визначило б чіткий сигнал для усіх суб'єктів ринку щодо мінімізації їхніх інфляційних і девальваційних очікувань та зниження

ризиків ведення бізнесу, отримання кредитів, здійснення заощаджень і довгострокових інвестицій. Це дало б змогу забезпечити не лише валютно-курсову, а й цінову стабільність як передумову ефективного функціонування банківського сектору, активізації кредитного процесу, стимулювання внутрішнього попиту й економічного зростання, що є важливими умовами забезпечення економічної безпеки.

Таким чином, забезпечення економічної безпеки країни засобами та методами монетарної політики має передбачати не намагання досягти короткострокових кількісних показників інфляції на шкоду довгостроковим інтересам, а формування умов стійкого соціально-економічного розвитку, що забезпечується якісними змінами в економіці на основі стійкої кредитної підтримки з боку банківського сектору і макроекономічної стабільності на основі валютно-курсової стабільності. Довгострокові інтереси відображають розширення виробництва та структурну перебудову економіки на основі активізації інвестицій у реальний сектор із усвідомленням того, що жорстка монетарна політика, спрямована на боротьбу з інфляцією, не сприяє базовим умовам розширеного відтворення в умовах кризового стану економіки. Це означає, що процентну політику вочевидь доцільно змінити, щоб знизити процентну ставку до величини, яка не перевищує середній рівень рентабельності виробничої сфери, позаяк в іншому разі центральний банк блокує розвиток банківської системи, обмежуючи інвестування ресурсів лише вкладеннями у високодохідні фінансові інструменти держави або короткостроковими спекулятивними операціями. У сфері валютної політики варто усвідомити, що підтримка стабільного обмінного курсу гривні виконує роль ключового довгострокового чинника конкурентоспроможності та макрофінансової стійкості, без якого перехід до моделі економіки, орієнтованої на довгострокові інвестиції і стійке зростання, буде ускладненим або неможливим.

Отже, дієвість монетарної політики у процесі забезпечення економічної безпеки країни значною мірою залежить від вирішення зазначених вище проблем, що визначає збереження макроекономічної стабільності, створення умов для стійкого виробничого зростання та забезпечення захисту національних інтересів. Однак необхідно також звернути увагу, що ефективність монетарної політики як засобу забезпечення економічної безпеки країни залежить від додаткових негативних чинників, які є похідними від означених вище проблем, але також впливають на економічну безпеку. Серед них можна виокремити такі:

– низький рівень монетизації економіки, коли величина грошової пропозиції не забезпечує потреби господарського обороту і процеси виробництва та реалізації продукції, а також механізми заощадження й інвестування коштів;

– висока частка готівки у загальній структурі грошової маси, що визначається недостатнім рівнем довіри до банківських установ, тобто є суттєві ризики, що пов'язані із заощадженням грошей і значними масштабами тіньової економіки, а це спричиняє ускладнення контролю за грошовими агрегатами та пропозицією грошей загалом з боку центрального банку;

– прискорення швидкості руху грошових потоків, що в умовах розбалансованості товарного і грошового ринків, недовіри до банків та девальваційних очікувань є чинником, аналогічним до збільшення обсягу грошової маси, а відтак становить додаткову причину збільшення інфляційних процесів, коли платоспроможний попит перевищує товарну пропозицію;

– високий рівень доларизації економіки, що пов'язано із недосконалою нормативною базою використання іноземної валюти у грошовому обороті, недостатнім рівнем розвитку ринку цінних паперів, низькою довірою суб'єктів ринку до національної валюти через високі девальваційні й інфляційні очікування, що загалом негативно впливає на керованість грошової системи та можливості центрального банку впливати грошову масу своїми інструментами;

---

– труднощі із застосуванням макропруденційних інструментів щодо вимог до кредитних ризиків і капіталу банків в умовах недостатнього рівня капіталізації банківської системи, відсутності належних механізмів страхування кредитів та надмірно ризикованої кредитної політики банків;

– вразливість інфраструктури платіжної системи до зовнішніх загроз, що може бути пов'язано із кібератаками на систему електронних платежів і фізичним руйнуванням інфраструктури та визначає завдання центрального банку щодо вжиття додаткових заходів із захисту механізму безготівкових розрахунків;

– недостатній рівень координації монетарної і фінансової політики, що становить загрозу економічній безпеці в умовах, коли уряд проводить експансіоністську бюджетну політику, збільшуючи витрати та бюджетний дефіцит, а центральний банк намагається стримати інфляцію, що зумовлює конфлікт стратегічних цілей державної економічної політики та є вагомою причиною наростання інфляційних процесів і макроекономічної дестабілізації.

Врахованням центральним банком таких негативних аспектів як елементів додаткового ризику є важливим з погляду застосування монетарної політики як складного та ефективного механізму, який дає змогу державі та центральному банку регулювати економіку, захищати інтереси громадян і підприємств, а також забезпечувати стабільність національної валюти та банківської системи. Важливість монетарної політики у подоланні або мінімізації впливу зазначених негативних чинників полягає у її стабілізаційній здатності, завдяки якій монетарне регулювання відіграє надзвичайно важливу роль на переломних стадіях економічного циклу, зокрема під час виходу з депресії, у процесі гальмування економічного спаду та запобігання розгортанню повномасштабних фінансових криз. Відповідними монетарними заходами центральний банк має можливість активізувати чи сповільнити кожний із цих процесів залежно від стратегічних цілей економічної політики держави, що є завданням забезпечення економічної безпеки країни. Низька інфляція не гарантує захисту від колапсу кредитної системи чи глибокої рецесії, а тому забезпечення економічної безпеки нині вимагає від монетарної політики комплексної, хоча і внутрішньо суперечливої орієнтації саме на тривале економічне зростання шляхом забезпечення довгострокової валютно-курсової стабільності, згладжування циклічних коливань та запобігання формуванню фінансових дисбалансів через недоліки процентної політики. Лише за таких обставин реалізація монетарної політики може бути максимально корисною для забезпечення економічної безпеки країни.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Економічна безпека є однією із невід'ємних складових національної безпеки, що підкреслює її значення для забезпечення сталого розвитку держави і визначає здатність інститутів влади створювати ефективні механізми протидії внутрішнім та зовнішнім загрозам для економіки. Монетарна політика посідає ключове місце у механізмі забезпечення економічної безпеки, оскільки саме через неї держава здійснює хоча й опосередкований, проте найбільш дієвий вплив на макроекономічні процеси.

Ефективність впливу монетарної політики на економічну безпеку значною мірою залежить від адекватності застосування її інструментів та обрання правильного монетарного режиму. Класичні інструменти монетарної політики, що охоплюють облікову ставку, операції на відкритому ринку і норми обов'язкового резервування, за умови їх узгодженого використання здатні забезпечити досягнення стратегічних цілей держави щодо економічної безпеки. Саме з безпекових позицій вони мають охоплювати не лише цінову стабільність, а й підтримку економічного зростання, забезпечення фінансової, боргової та валютної стабільності, а також невразливості до зовнішніх шоків.

Відповідно вибір монетарного режиму, що зводить роль монетарної політики тільки до забезпечення цінової стабільності, є методологічно обмеженим та неправильним підходом

саме з позицій економічної безпеки. Це зумовлено трьома групами проблем, які значною мірою нівелюють ефективність монетарного регулювання і охоплюють, зокрема, такі, як відсутність об'єктивних підстав в економіці для запровадження режиму інфляційного таргетування, використання жорсткої процентної політики як основного монетарного інструмента з обмеженнями кредитування реального сектору та економічного зростання, а також відмова від підтримки стабільного валютного курсу як номінального якоря макроекономічної стабільності.

Вирішення цих проблем є важливою умовою забезпечення економічної безпеки країни засобами і методами монетарної політики. Однак це залежить від інституційної спроможності центрального банку змінити парадигму регулятивного процесу, визначивши пріоритетом стратегічні завдання держави з розвитку економіки та сприяння виробничому зростанню через активізацію кредитного процесу і валютно-курсіву стабілізацію, що є важливими передумовами забезпечення економічної безпеки країни саме через інструментарій монетарної політики.

Перспективи подальших досліджень окресленої проблематики пов'язані із всебічним аналізом практики реалізації монетарної політики в умовах воєнного стану, оцінюванням її впливу на стійкість фінансової системи та розробкою інституційних механізмів посилення економічної безпеки країни. Важливим є також поглиблене вивчення ефективності нетрадиційних інструментів монетарної політики в умовах структурних трансформацій національної економіки, а також дослідження оптимальних моделей координації монетарної і фіскальної політики для забезпечення економічної безпеки країни.

#### Література

1. Daniels L. Economy and national security: US foreign economic policy under Trump and Biden. *SWP Research Paper*. 2024. No 11. P. 3–40. DOI: <https://doi.org/10.18449/2024RP11>.
2. Zingel W.-P. National Security and Economic Development: Securing Development – Developing Security. *Scrutiny*. 2008. Vol. 2. No 1. pp.81-133. URL: [https://www.bmlv.gv.at/pdf\\_pool/publikationen/eco\\_impacts\\_02\\_national\\_security\\_zingel.pdf](https://www.bmlv.gv.at/pdf_pool/publikationen/eco_impacts_02_national_security_zingel.pdf)
3. Bown C. P. Trade policy, industrial policy, and the economic security of the European Union. *Peterson Institute for International Economics Working Paper*. 2024. January. No 24-2. 44 p. URL: [https://www.piie.com/sites/default/files/2024-01/wp24-2\\_0.pdf](https://www.piie.com/sites/default/files/2024-01/wp24-2_0.pdf)
4. Retter L., Frinking E., Hoorens S., Lynch A., Nederveen F., Phillips W. Relationships between the economy and national security: Analysis and considerations for economic security policy in the Netherlands. *RAND Corporation, Santa Monica, Calif.* 2020. 156 p. URL: [https://www.rand.org/pubs/research\\_reports/RR4287.html](https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR4287.html)
5. Sherraden M. S., McBride A. M., Beverly, S. G. Striving to Save: Creating Policies for Financial Security of Low-Income Families. *University of Michigan Press*. 2010. 340 p.
6. Ahmad S.Y., Sabri M. F. Understanding Financial Security from Consumer's Perspective: A Review of Literature. *International Journal of Humanities and Social Science*. 2014. Vol. 4. No 12. P. 110–117. URL: [https://ijhss.thebrpi.org/journals/Vol\\_4\\_No\\_12\\_October\\_2014/13.pdf](https://ijhss.thebrpi.org/journals/Vol_4_No_12_October_2014/13.pdf)
7. Bernanke B. S. The New Tools of Monetary Policy. *American Economic Review*. 2020. Vol. 110. No 4, pp. 943-983. DOI: <https://doi.org/10.1257/aer.110.4.943>.
8. Eberly J. C., Stock J. H., Wright J. H. The Federal Reserve's Current Framework for Monetary Policy: A Review and Assessment. *International Journal of Central Banking*. 2020. Vol. 16. Issue 1. P. 5–71. URL: <https://www.ijcb.org/journal/v16n1/federal-reserves-current-framework-monetary-policy-review-and-assessment>.
9. Cour-Thimann P., Winkler B. The ECB's non-standard monetary policy measures: the role of institutional factors and financial structure, *ECB Working Paper, European Central Bank*,

- 
- Frankfurt a. M. 2013. No. 1528. 44 p. URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecbwp1528.pdf>
10. Potter S. M., Smets F. Unconventional monetary policy tools: a cross-country analysis. *Bank for International Settlements Working Papers*. 2019. No 63. 85 p. URL: <https://www.bis.org/publ/cgfs63.htm>.
  11. Borio C. Monetary policy and financial stability: what role in prevention and recovery? *Bank for International Settlements Working Papers*. 2014. No 440. 25 p. URL: <https://www.bis.org/publ/work440.pdf>.
  12. Caldara D., Herbst E. Monetary Policy, Real Activity, and Credit Spreads: Evidence from Bayesian Proxy SVARs. *American Economic Journal: Macroeconomics*. 2019. Vol. 11. No 1. P. 157–192. DOI: <https://doi.org/10.1257/mac.20170294>.
  13. Bianchi J., Bigio S. Banks, Liquidity Management, and Monetary Policy. *Econometrica*. 2022. Vol. 90. No. 1. P. 391–454. DOI: <https://doi.org/10.3982/ECTA16599>.
  14. Wang Y., Whitted T., Wu Y., Xiao K. Bank Market Power and Monetary Policy Transmission: Evidence from a Structural Estimation. *The Journal of Finance*. 2022. Volume 77. Issue 4. P. 2093–2141. DOI: <https://doi.org/10.1111/jofi.13159>.
  15. Doehr R., Martínez-García E. Monetary Policy Uncertainty and Economic Fluctuations at the Zero Lower Bound. *Globalization Institute Working Paper*. 2021. No 412. 60 p. DOI: <https://doi.org/10.24149/gwp412>.
  16. Blot C., Hubert P. Uncertainty and Monetary Policy in the Euro Area. *Monetary Dialogue Papers, Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies European Parliament*. November 2020. Luxembourg. 27 p. URL: [https://www.europarl.europa.eu/cmsdata/214972/02\\_OFCE\\_final.pdf](https://www.europarl.europa.eu/cmsdata/214972/02_OFCE_final.pdf).
  17. Husted L., Rogers J., Sun B. Monetary Policy Uncertainty. *Board of Governors of the Federal Reserve System: International Finance Discussion Papers*. 2017. No 1215. 60 p. DOI: <https://doi.org/10.17016/IFDP.2017.1215>.
  18. Arce-Alfaro G., Blagov B. Monetary Policy Uncertainty and Inflation Expectations. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*. 2022. Vol. 85. Issue 1. P. 70. DOI: <https://doi.org/10.1111/obes.12516>.
  19. Cevik S., Erduman, Y. Measuring Monetary Policy Uncertainty and Its Effects on the Economy: The Case of Turkey. *Eastern European Economics*. 2020, Vol. 58, No 5. P. 436–454. DOI: <https://doi.org/10.1080/00128775.2020.1798161>.
  20. Національний банк України. Статистика фінансового сектору. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial#>.

### References

1. Daniels, L. (2024). Economy and national security: US foreign economic policy under Trump and Biden. *SWP Research Paper*, 11, 3–40. DOI: <https://doi.org/10.18449/2024RP11>. [in English].
2. Zingel, W.-P. (2008). National Security and Economic Development: Securing Development – Developing Security. *Scrutiny*, 2 (1), 55–98. URL: [https://www.bmlv.gv.at/pdf\\_pool/publikationen/eco\\_impacts\\_02\\_national\\_security\\_zingel.pdf](https://www.bmlv.gv.at/pdf_pool/publikationen/eco_impacts_02_national_security_zingel.pdf) [in English].
3. Bown, C. P. (2024). Trade policy, industrial policy, and the economic security of the European Union. *Peterson Institute for International Economics Working Paper*, 24-2. URL: [https://www.piie.com/sites/default/files/2024-01/wp24-2\\_0.pdf](https://www.piie.com/sites/default/files/2024-01/wp24-2_0.pdf) [in English].
4. Retter, L., Frinking, E., Hoorens, S., Lynch, A., Nederveen, F. & Phillips, W. (2020). Relationships between the economy and national security: Analysis and considerations for economic security policy in the Netherlands. *RAND Corporation, Santa Monica, Calif*. URL: [https://www.rand.org/pubs/research\\_reports/RR4287.html](https://www.rand.org/pubs/research_reports/RR4287.html) [in English].

5. Sherraden, M. S., McBride, A. M. & Beverly, S. G. (2010). Striving to Save: Creating Policies for Financial Security of Low-Income Families. *University of Michigan Press*. [in English].
6. Ahmad, S. Y. & Sabri M. F. (2014). Understanding Financial Security from Consumer's Perspective: A Review of Literature. *International Journal of Humanities and Social Science*, 4 (12), 110–117. URL: [https://ijhss.thebrpi.org/journals/Vol\\_4\\_No\\_12\\_October\\_2014/13.pdf](https://ijhss.thebrpi.org/journals/Vol_4_No_12_October_2014/13.pdf) [in English].
7. Bernanke, B. S. (2020). The New Tools of Monetary Policy. *American Economic Review*, 110 (4), 943–983. DOI: <https://doi.org/10.1257/aer.110.4.943>. [in English].
8. Eberly, J. C., Stock, J. H. & Wright, J. H. (2020). The Federal Reserve's Current Framework for Monetary Policy: A Review and Assessment. *International Journal of Central Banking*, 16 (1), 5–71. URL: <https://www.ijcb.org/journal/v16n1/federal-reserves-current-framework-monetary-policy-review-and-assessment> [in English].
9. Cour-Thimann, P. & Winkler, B. (2013). The ECB's non-standard monetary policy measures: the role of institutional factors and financial structure, *European Central Bank Working Paper*, 1528. URL: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecbwp1528.pdf> [in English].
10. Potter, S. M. & Smets, F. (2019). Unconventional monetary policy tools: a cross-country analysis. *Bank for International Settlements Working Papers*, 63. URL: <https://www.bis.org/publ/cgfs63.htm> [in English].
11. Borio, C. (2014). Monetary policy and financial stability: what role in prevention and recovery? *Bank for International Settlements Working Papers*, 440. URL: <https://www.bis.org/publ/work440.pdf> [in English].
12. Caldara, D. & Herbst, E. (2019). Monetary Policy, Real Activity, and Credit Spreads: Evidence from Bayesian Proxy SVARs. *American Economic Journal: Macroeconomics*, 11 (1), 157–192. DOI: <https://doi.org/10.1257/mac.20170294>. [in English].
13. Bianchi, J. & Bigio, S. (2022). Banks, Liquidity Management, and Monetary Policy. *Econometrica*, 90 (1), 391–454. DOI: <https://doi.org/10.3982/ECTA16599>. [in English].
14. Wang, Y., Whitted, T., Wu, Y., & Xiao, K. (2022). Bank Market Power and Monetary Policy Transmission: Evidence from a Structural Estimation. *The Journal of Finance*, 77 (4), 2093–2141. DOI: <https://doi.org/10.1111/jofi.13159>. [in English].
15. Doehr, R. & Martínez-García, E. (2021). Monetary Policy Uncertainty and Economic Fluctuations at the Zero Lower Bound. *Globalization Institute Working Paper*, 412. DOI: <https://doi.org/10.24149/gwp412>. [in English].
16. Blot, C. & Hubert, P. (2020). Uncertainty and Monetary Policy in the Euro Area. *Monetary Dialogue Papers, Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies. European Parliament, Luxembourg*. URL: [https://www.europarl.europa.eu/cmsdata/214972/02\\_OFCE\\_final.pdf](https://www.europarl.europa.eu/cmsdata/214972/02_OFCE_final.pdf) [in English].
17. Husted, L., Rogers, J. & Sun, B. (2017). Monetary Policy Uncertainty. *Board of Governors of the Federal Reserve System: International Finance Discussion Papers*, 1215. DOI: <https://doi.org/10.17016/IFDP.2017.1215>. [in English].
18. Arce-Alfaro, G., & Blagov, B. (2022). Monetary Policy Uncertainty and Inflation Expectations. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 85 (1), 70–94. DOI: <https://doi.org/10.1111/obes.12516>. [in English].
19. Cevik, S. & Erduman, Y. (2020) Measuring Monetary Policy Uncertainty and Its Effects on the Economy: The Case of Turkey. *Eastern European Economics*, 58 (5), 436–454. DOI: <https://doi.org/10.1080/00128775.2020.1798161>. [in English].
20. National Bank of Ukraine. (2026). Financial Sector Statistics. <https://bank.gov.ua/en/statistic/sector-financial>. [in Ukrainian].

---

UDC 336.7

JEL Classification: E58, G21

DOI: 10.35774/visnyk2026.01.051

## Credit Operations of Banks in the System of Ensuring the Financial Stability and Economic Security of Ukraine under Wartime Conditions

Yaroslav Chaikovskiy<sup>1</sup>, Yevhen Chaikovskiy<sup>2</sup>

**Abstract.** *The article reveals the role of credit operations in ensuring the financial stability of the banking system and national economic security, and also substantiates the main trends and directions for increasing the efficiency of bank lending in modern conditions. The study employs analysis and synthesis, a systemic approach, comparative analysis, statistical methods, and forecasting. The article examines the role of bank lending in ensuring the financial stability of the banking system and national economic security. Current trends in the development of the credit market, the structural dynamics of loan portfolios, and the impact of martial law and macroeconomic factors on banks' lending activity are analyzed. It is substantiated that effective credit risk management, the digitalization of credit processes, and the development of green lending contribute to improving the efficiency of credit operations and strengthening the financial stability of the banking system. Practical recommendations are proposed for banks and regulatory authorities to enhance lending activity under modern conditions. Further research into the impact of credit process digitalization, the integration of ESG criteria, and the development of green lending in the context of post-war economic recovery represents a promising direction for future scientific studies.*

**Keywords:** bank lending, banking system, financial stability, economic security, financial provision, non-financial corporations, digitalization, green lending, monetary policy, central bank, investments.

**Received:** 18 January 2026 | **Revised:** 21 January 2026 | **Accepted:** 31 January 2026 | **Published:** 28 February 2026

### Suggested Citation

Chaikovskiy, Ya. I., Chaikovskiy, Ye. Ya. (2026). Credit Operations of Banks in the System of Ensuring the Financial Stability and Economic Security of Ukraine under Wartime Conditions. *Herald of Economics*, 1, 51-60. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.051.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

---

<sup>1</sup> Yaroslav Chaikovskiy, West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine (Corresponding author).

ORCID ID: 0000-0002-1287-8094.

E-mail: ya.chaikovskiy@wunu.edu.ua

<sup>2</sup> Yevhen Chaikovskiy, West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine.

ORCID ID: 0009-0007-0179-5422.

E-mail: chaikovskiy26@gmail.com

## Кредитні операції банків у системі забезпечення фінансової стабільності та економічної безпеки України в умовах воєнних викликів

Ярослав Чайковський<sup>1</sup>, Євген Чайковський<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, Україна

**Анотація.** У статті розкрито роль кредитних операцій у забезпеченні фінансової стійкості банківської системи та національної економічної безпеки, а також обґрунтовано основні тенденції її напрями підвищення ефективності банківського кредитування в сучасних умовах. У процесі дослідження застосовано аналіз і синтез, системний підхід, порівняльний аналіз, статистичний метод і метод прогнозування. Досліджено роль банківського кредитування у забезпеченні фінансової стійкості банківської системи та національної економічної безпеки. Проаналізовано сучасні тенденції розвитку кредитного ринку, структурну динаміку кредитних портфелів і вплив воєнного стану та макроекономічних чинників на кредитну активність банків. Обґрунтовано, що ефективне управління кредитними ризиками, цифровізація кредитних процесів і розвиток зеленого кредитування сприяють підвищенню ефективності кредитних операцій та зміцненню фінансової стабільності банківської системи. Запропоновано практичні рекомендації для банків і регуляторних органів щодо вдосконалення кредитної діяльності. Перспективним напрямом подальших досліджень є аналіз цифровізації кредитних процесів, інтеграції ESG-критеріїв і розвитку зеленого кредитування в умовах післявоєнного відновлення економіки.

**Ключові слова:** банківське кредитування, банківська система, фінансова стабільність, економічна безпека, фінансове забезпечення, нефінансові корпорації, цифровізація, зелене кредитування, монетарна політика, центральний банк, інвестиції.

**Постановка проблеми.** Фінансова стійкість банківської системи є головною передумовою національної економічної безпеки і сталого розвитку економіки України. В умовах перетворення банківського сектору, посилення внутрішніх і зовнішніх викликів та довготривалого воєнного стану в нашій державі виняткової актуальності набуває ефективність банківського кредитування. Кредитні операції забезпечують перерозподіл фінансових ресурсів, підтримку реального сектору економіки та формування передумов для економічного зростання, виступаючи важливим інструментом монетарної політики та фінансового забезпечення банківської системи та економіки.

Водночас кредитний ринок України функціонує за умов високої невизначеності, структурних дисбалансів і зростання системних ризиків, що визначає потребу удосконалення підходів до менеджменту кредитних операцій та їх регуляторного супроводу. Вагомий вплив на механізми кредитування мають процеси цифровізації банківських послуг, зміна поведінкових моделей економічних агентів, розвиток інноваційних технологій, а також посилення вимог до оцінювання кредитоспроможності позичальників.

Таким чином, кредитні операції є не лише ключовим елементом діяльності банківських установ, а й важливим чинником зміцнення фінансової стійкості і банківської системи та національної економічної безпеки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значення банківського кредитування у розвитку національної економіки досліджують українські науковці, зокрема С. В. Андрос [1], Ю. Владика та А. Бегченкова [2], О. В. Дзюблук [3; 10], В. В. Коваленко, Д. Ю. Ткаченко та О. В. Шевченко [5], Д. Ю. Кретов [6], Б. Л. Луців, П. Б. Луців, Є. Я. Чайковський [10], О. Ю. Сидорович [8], Я. І. Чайковський [9; 10]. Вони аналізують різні аспекти кредитних операцій, їхній вплив на економічне відновлення та фінансову стабільність банківської системи.

Наукові дослідження показують, що банківські установи в умовах посткризового та воєнного стану стикаються зі зниженням кредитної активності, підвищенням ризиковості операцій та зміною структури кредитних портфелів, що впливає на капіталізацію й ліквідність банків [3; 5]. Сучасні тенденції свідчать про поступове відновлення кредитування, однак його темпи залишаються залежними від макроекономічної ситуації, стану бізнес-середовища та рівня довіри до фінансових установ [4; 7].

---

Окрему увагу науковці приділяють цифровізації банківських послуг, зокрема «системі надання цифрових позик» [6, с. 50]. Запровадження онлайн-сервісу доступу фізичних осіб – позичальників банків – до інформації з Кредитного реєстру НБУ сприяло підвищенню прозорості кредитних відносин [11]. Зазначені заходи посилюють ефективність кредитних процесів, знижують транзакційні витрати та підвищують якість обслуговування клієнтів.

Наказом Міністерства фінансів України від 21.08. 2024 року № 410 внесено зміни до Положення про реєстрацію фізичних осіб у Державному реєстрі фізичних осіб – платників податків. Міністерство цифрової трансформації розпочало роботу над технічною реалізацією цієї моделі, що спрощує та прискорює отримання фінансових послуг. Ідентифікація, верифікація, відкриття рахунків, оформлення кредитів та інших фінансових операцій здійснюється через оперативний доступ до електронних документів і даних про фінансовий стан клієнта з державних реєстрів у режимі онлайн [13, с. 99–100].

Введення цифрових рішень у галузі оцінювання фінансового стану та управління портфелями дозволяє банкам зміцнювати фінансову стійкість і знижувати ризики проблемних активів.

Також значну увагу приділяють розвитку інноваційних форм кредитування, зокрема зеленого банківського кредитування, яке сприяє диверсифікації портфелів, зниженню фінансових і екологічних ризиків, а також забезпечує сталий розвиток економіки та підвищує фінансову стабільність банківської системи [10].

Аналітичні дані НБУ та Національного інституту стратегічних досліджень підтверджують важливість активізації кредитних операцій за умов належного управління ризиками, розвитку відповідальної кредитної політики та стимулювання пріоритетних напрямів кредитування для забезпечення національної економічної безпеки. За оцінкою дослідників, пріоритетами грошово-кредитної політики України у цій сфері залишаються оздоровлення проблемного кредитного портфеля банків та поступове збільшення його обсягу, а також переорієнтація банківських інвестицій з державних цінних паперів на кредитування суб'єктів господарювання [7, с. 91]. Крім того, банки дедалі активніше кредитують бізнес та населення, а висока конкуренція за надійних позичальників сприяє більшій доступності кредитів для економіки [11].

Отже, узагальнення теоретичних підходів свідчить, що кредитні операції є ключовим чинником підтримання фінансової стабільності банківської системи та економічної безпеки країни. Їхня ефективність визначається якістю управління кредитними ризиками, рівнем регуляторної підтримки з боку центрального банку та здатністю банків адаптувати кредитну політику до змін економічного середовища.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є з'ясування ролі кредитних операцій у забезпеченні фінансової стійкості банківської системи та національної економічної безпеки, а також обґрунтування основних тенденцій і напрямів підвищення ефективності банківського кредитування в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу.** У науковій літературі кредитні операції традиційно розглядаються як ключовий напрям діяльності банків, що гарантує перерозподілення тимчасово вільних грошових коштів між господарськими суб'єктами та формує передумови для економічного зростання. Банківське кредитування відіграє системоутворювальну роль у функціонуванні фінансової системи, оскільки впливає на рівень ділової активності, інвестиційні процеси та стабільність грошово-кредитного ринку. Підтримка нефінансових корпорацій через активізацію банківського кредитування є ключовою передумовою відновлення економічної активності та зміцнення фінансової стабільності банківської системи. Диспропорції у розвитку банківського кредитування на мікрорівні зумовлюють негативні макроекономічні наслідки. Банківські установи мають удосконалювати свою кредитну політику для запобігання

виникненню проблемної заборгованості шляхом впровадження більш жорстких умов надання кредитів. Водночас НБУ розробляє нові інструменти фінансування банків, що дасть їм змогу задовольняти попит бізнесу на гривневі кошти та продовжувати ефективно виконувати основну функцію підтримки економіки [2]. У цьому контексті кредитні операції доцільно розглядати не лише як джерело доходів банків, а й як інструмент реалізації макроекономічної та монетарної політики держави.

Фінансова стабільність банківської системи тісно пов'язана з масштабами, структурою та якістю кредитного портфеля банків. У посткризових умовах кредитна активність суттєво впливає на ліквідність банківських установ, рівень їхньої капіталізації та здатність протистояти фінансовим шокам. Водночас нераціональна кредитна експансія або, навпаки, надмірне скорочення кредитування можуть призводити до зростання системних ризиків і посилення фінансової нестабільності. Використання відносно дешевих зовнішніх джерел, стрімке зростання обсягів кредитування та активне прагнення банків збільшити ринкову частку зумовлювали збільшення ризиків та формування дисбалансів у банківській системі [5, с. 92]. Таким чином, ефективність кредитних операцій визначається необхідністю досягнення балансу між стимулюванням економічного розвитку та управлінням кредитними ризиками.

У контексті економічної безпеки держави кредитні операції банків розглядаються як інструмент підтримання галузей економіки, які є стратегічно важливими і зміцнення фінансового стану господарських суб'єктів. Удосконалення механізмів оцінювання кредитоспроможності позичальників є необхідною умовою зниження ризиків неповернення кредитів і підвищення стійкості банківської системи. Практика функціонування вітчизняних банків засвідчує недостатню увагу до процесу оцінювання кредитоспроможності позичальників.

Активізація банківського кредитування за умов належного регуляторного супроводу з боку держави є важливою передумовою зміцнення фінансової стабільності та економічної безпеки України. Спроможність банківської системи забезпечувати корпоративних клієнтів необхідними грошовими ресурсами визначає темпи та стійкість економічного розвитку [9, с. 72]. У зв'язку з цим найближчими роками метою грошово-кредитної політики держави має бути впровадження проактивної кредитної політики, спрямованої на активізацію кредитування підприємств реального сектору економіки за одночасного забезпечення стабільності банківської системи, яка є ключовою передумовою економічного зростання [7, с. 92]. За даними наукових досліджень, кредитний ринок України протягом останніх років зазнав значних трансформацій. У післякризовий період та за умов нестабільного економічного середовища банки були змушені скорочувати обсяги кредитування та обережно управляти ризиками. Воєнний стан в Україні та пов'язана з ним економічна нестабільність безпосередньо позначилися на роботі банківської системи щодо забезпечення кредитування виробничих і споживчих потреб суб'єктів ринку [3, с. 10]. Кредитна активність поступово відновилася з 2018 р., проте темпи зростання все ще залежні від макроекономічної ситуації, стану бізнес-середовища та рівня довіри до фінансових інститутів. У 2018–2023 рр. банківське кредитування в Україні демонструвало помітну динаміку, що створювало нові тенденції та виклики, які необхідно враховувати у процесі формування ефективних стратегій і політик [4].

Структурно більшість кредитів надається корпоративним клієнтам, особливо підприємствам промислового та аграрного секторів, тобто нефінансовим корпораціям (рис. 1), а обсяг споживчого кредитування залишається обмеженим через високі ризики та низьку платоспроможність населення. У період воєнного стану банківське кредитування зазнало суттєвого стримування через підвищення кредитних ризиків та обмеження ліквідності. Водночас активізація кредитування виробничої сфери є критичною для підтримки економічної активності та стабілізації банківської системи.

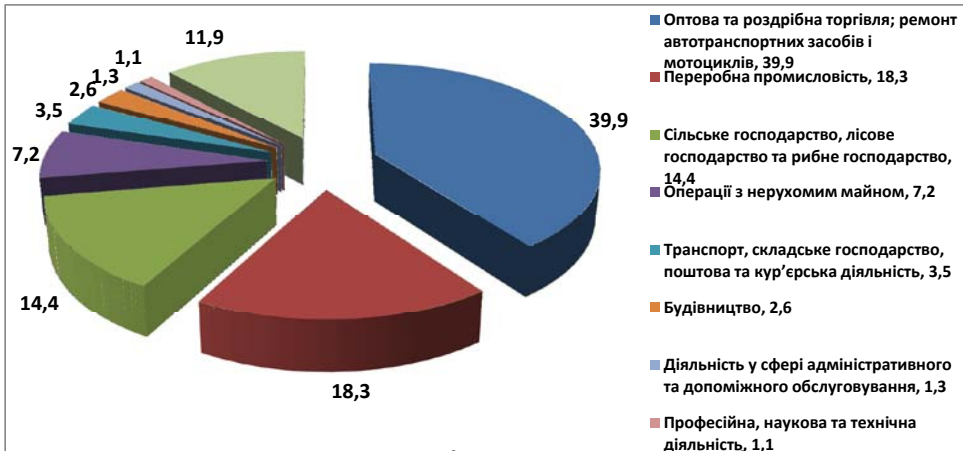


Рис. 1. Кредити, надані депозитними корпораціями нефінансовим корпораціям за секторами економіки на 01.12.2024 р. %

Джерело: розроблено авторами на основі даних НБУ [11].

Однією з ключових тенденцій є зростання ролі цифровізації та інноваційних банківських технологій у кредитних процесах. Використання скорингу, онлайн-платформ, автоматизованих систем оцінювання позичальників та управління кредитними портфелями дає змогу банкам знижувати транзакційні витрати, підвищувати оперативність та покращувати якість обслуговування клієнтів. Ще однією важливою тенденцією є запровадження зеленого кредитування, яке спрямоване на фінансування екологічно безпечних проєктів і одночасно слугує інструментом диверсифікації кредитних портфелів та зниження кредитних ризиків. Банківське зелене кредитування забезпечує фінансову підтримку проєктів, що зменшують екологічний вплив і сприяють розвитку стійкої економіки [10, с. 54].

Стабільна робота банківських установ підвищує ліквідність та капітальну стійкість, зміцнює довіру до банківської системи і сприяє економічній безпеці країни. Законодавчі ініціативи та ефективне регулювання забезпечують прозорість, належне управління ризиками та створюють умови для сталого розвитку економіки. Надання кредитів банками є одним із основних механізмів, що забезпечують сталий економічний розвиток держави, фінансову стабільність та зміцнення потенціалу України як у період війни, так і під час післявоєнного відновлення. Однією зі стратегічних цілей НБУ є сприяння поширенню кредитної інформації серед сектору малого та середнього бізнесу (МСБ) через систему бюро кредитних історій, що зменшує кредитні ризики для фінансування малого та середнього бізнесу [11; 12, с. 2, 5]. Банківське кредитування корпоративного сектору та стратегічно важливих галузей економіки відіграє головну роль у підтриманні стабільності банківської системи, забезпеченні ресурсів для пріоритетних сфер та відновленні платоспроможності підприємств. Відновлення кредитного ринку має стратегічне значення для розвитку військово-промислового комплексу, післявоєнної відбудови та зміцнення довіри до банків.

Послідовне пом'якшення монетарної політики за умови збереження макрофінансової стабільності сприяло активізації економічної діяльності та збільшенню обсягів банківського кредитування. Зокрема, у 2024 р. чистий кредитний портфель бізнесу збільшився на 6,4% (46 924 млн грн), а домашніх господарств – на 23,4% (55 290 млн грн) [11]. Порівняльний аналіз структури кредитного портфеля свідчить про домінування корпоративного сегмента: найбільша частка кредитів зосереджена в оптовій та роздрібній торгівлі з ремонтом автотранспорту

(39,9%), переробній промисловості (18,3%) та сільському господарстві (14,4%). Водночас частка кредитів на нерухомість становить 7,2%, транспорт і логістику – 3,5%, будівництво – 2,6%, адміністративне обслуговування – 1,3% (рис. 1).

Незважаючи на зростання обсягів кредитування, частка кредитів у ВВП знизилася з 24,4% у 2019 р. до 14,5% у 2024 р. [11; 14], що відображає недостатнє фінансування реального сектору та потребу в стимулюванні корпоративного кредитування.

Для активізації банківського кредитування необхідне впровадження комплексних заходів, зокрема структурного рефінансування, інституційних реформ, регуляторних стимулів та державної підтримки, що сприятиме відновленню економіки [7, с. 92–95]. Проактивна кредитна політика здатна стимулювати економічне зростання, підвищувати інвестиційну привабливість та одночасно забезпечувати баланс між кредитною активністю і стабільністю банківської системи. Таким чином, темпи зростання кредитного ринку України залежать від макроекономічної ситуації та рівня довіри до банків. Структура кредитування орієнтована на корпоративний сектор з поступовим зростанням споживчого кредитування. Цифровізація та інновації підвищують ефективність кредитних операцій. Зелене кредитування та корпоративне фінансування стратегічних секторів сприяють стабільності банківського сектору та зміцненню економічної безпеки країни.

Активність банківських установ у сфері кредитування є визначальним чинником забезпечення їхньої фінансової стійкості. Надання кредитів формує основний дохід банків, визначає обсяг залучених ресурсів і впливає на здатність фінансових установ протистояти економічним шокам. Водночас високий рівень кредитування без належного управління ризиками може негативно позначитися на капіталі, ліквідності та загальному функціонуванні банківського сектору. Діяльність банківських установ у сфері кредитування постійно пов'язана з ризиками неповернення позик, особливо у кризові періоди. Основними ризиками є такі: дефолти позичальників, концентрація кредитного портфеля в окремих секторах економіки, інфляція. Неправильне оцінювання кредитних ризиків може призвести до зростання прострочених позик.

Зростання кредитного портфеля підвищує доходи, але одночасно збільшує потребу в ліквідних резервах для покриття потенційних ризиків. Банки з низькою ліквідністю та недостатнім капіталом стають більш вразливими до фінансових шоків, а ефективне управління кредитами дає змогу підтримувати оптимальний баланс між прибутковістю і стабільністю. Ефективне управління кредитною діяльністю передбачає баланс між прибутковістю та ризиками. Помірна кредитна експансія за умови якісної оцінки позичальників та диверсифікації портфеля сприяє підвищенню ліквідності та капіталізації банків, зниженню рівня проблемних кредитів. Отже, кредитна активність банків впливає на фінансову стійкість системи через управління кредитними ризиками, підтримання ліквідності, формування капіталу та забезпечення високого рівня фінансової надійності кредитних портфелів.

Сфера кредитування залишається вразливою до макроекономічних коливань. Висока інфляція, нестабільність валютного курсу, уповільнення розвитку економіки і результати воєнного стану негативно впливають на платоспроможність позичальників і обмежують можливості банків розширювати кредитний портфель. Зменшення попиту на кредити у кризові періоди або підвищення кредитних ризиків створює додаткові загрози для стабільності фінансового сектору.

Діяльність банків обмежується суворими вимогами до ліквідності і капіталу. Це іноді стримує розвиток кредитування, особливо корпоративного та інноваційного. Недостатньо гнучкі регуляторні механізми ускладнюють доступ до фінансування сектору малого та середнього підприємництва, а також обмежують запровадження нових форм кредитування. Крім того, деякі нормативні бар'єри гальмують розвиток споживчого кредитування та зеленого фінансування.

---

Однією з найсуттєвіших загроз для банків є ризики дефолтів позичальників. Неповернення кредитів зумовлюється економічними кризами, зниженням фінансової дисципліни, концентрацією портфеля кредитів у секторах із підвищеним ризиком. Зростання проблемних активів призводить до зниження капіталу, ліквідності та прибутковості банків. Таким чином, є необхідність комплексного підходу до управління ризиками кредитної діяльності, вдосконалення регуляторного середовища та підтримки корпоративного та споживчого кредитування. Вирішення цих проблем стане чинником зміцнення економічної безпеки країни.

Основними інструментами НБУ для стимулювання кредитування є такі:

- рефінансування банків – надання ліквідності за пріоритетними напрямками кредитування;
- облікова ставка – вплив на вартість фінансових ресурсів для банківських установ та, відповідно, для бізнесу і населення;
- нормативи ліквідності та капіталу – підтримання рівноваги між фінансовою стійкістю та можливістю активного кредитування.

Важливу роль відіграє «Стратегія розвитку кредитування» [12], затверджена НБУ (24 червня 2024 р.), яка визначає пріоритетні напрями для підтримки корпоративного і малого бізнесу, підтримує диверсифікацію портфелів кредитів банківських установ і стимулює фінансування стратегічних секторів економіки.

Політика НБУ у сфері грошово-кредитного регулювання за допомогою регулювання інфляційних процесів, забезпечення стабільності обмінного курсу та регулювання облікових ставок створює передумови для безпечного кредитування бізнесу та населення, що сприяє економічному зростанню та фінансовій стабільності банківського сектору.

Координація дій центрального банку та державної політики у сфері фінансів сприяє зростанню довіри бізнесу до банківської системи, покращенню доступу до фінансових ресурсів і забезпеченню прогнозованої та стабільної кредитної активності навіть у періоди економічної нестабільності та воєнних умов.

Сучасні тенденції розвитку банківського сектору України свідчать про зростання ролі цифровізації та інноваційних технологій у кредитних процесах. Використання цифрових платформ, скорингу та автоматизованих систем управління кредитними портфелями дозволяє підвищувати ефективність на дання послуг клієнтам, зменшуючи транзакційні витрати.

Основні аспекти впливу цифровізації на кредитні операції охоплюють:

1. Цифрові платформи та онлайн-кредитування – дають змогу банкам обслуговувати корпоративних і роздрібних клієнтів дистанційно, скорочують час розгляду заявок та забезпечують більшу прозорість кредитних процесів.

2. Скоринг та автоматизовані системи оцінювання ризиків – застосування алгоритмів і великих даних дозволяє швидко та точно оцінювати кредитоспроможність позичальників, знижуючи ризики неповернення кредитів.

3. Управління кредитними портфелями – автоматизовані системи забезпечують моніторинг стану активів банку в онлайн режимі, дають змогу оперативно виявляти проблемні кредити та приймати рішення щодо диверсифікації портфеля.

Впровадження цифрових технологій у банківській системі підвищує операційну ефективність, сприяє більш прогнозованій та стійкій кредитній активності і водночас зміцнює фінансову стабільність банківського сектору.

З метою впровадження інноваційних технологій у кредитуванні розвиваються дистанційні послуги для МСБ та програми «зеленого» кредитування, що забезпечує стабільність банківського сектору та економічну безпеку держави.

Головні переваги кредитів, спрямованих на екологічно безпечні проєкти:

1. Фінансування екологічно безпечних проєктів – охоплює енергозбереження, відновлювані джерела енергії, екологічні технології в промисловості та сільському господарстві.

2. Диверсифікація портфелів кредитів – зелені кредити дають змогу банкам розширювати структуру активів та зменшувати концентрацію ризиків у традиційних секторах.

3. Підвищення довгострокового функціонування банківського сектору – проєкти зі сталим екологічним ефектом, як правило, мають передбачувані доходи та низькі кредитні ризики, що підвищує надійність кредитного портфеля.

Отже, впровадження та розширення практики зеленого кредитування є стратегічним напрямом розвитку банківського сектору України, який одночасно підвищує фінансову стійкість, сприяє економічній безпеці та підтримує сталий розвиток.

Шляхи підвищення активності банківського кредитування для зміцнення фінансової стабільності банківської системи та забезпечення економічної безпеки держави передбачають:

1. Для банківських установ:

– удосконалення управління кредитними ризиками: впровадження скорингових систем, автоматизованого аналізу платоспроможності позичальників, диверсифікація кредитного портфеля;

– підвищення якості обслуговування клієнтів: використання цифрових платформ, онлайн-банкінгу та інноваційних технологій для оперативного кредитування та зменшення транзакційних витрат;

– розширення корпоративного кредитування, зокрема МСБ, фінансування важливих секторів економіки;

– інтеграція зелених кредитів: розвиток екологічно спрямованих фінансових продуктів для диверсифікації портфелів і зниження ризиків.

2. Для НБУ:

– використання стимулювальних інструментів монетарної політики: структурне рефінансування, пільгові ставки для кредитів стратегічних галузей;

– підтримка стабільності фінансового сектору: контроль ліквідності та капіталу банків, забезпечення балансу між кредитною активністю та ризиками;

– розроблення нормативних стимулів для інноваційного кредитування: сприяння розвитку зелених кредитів, цифрових платформ та кредитних послуг для малого та середнього підприємництва.

3. Для зміцнення національної економічної безпеки:

– сприяння відновленню виробничої сфери економіки: гарантування доступу до фінансування підприємств, що створюють робочі місця та інвестиційний потенціал;

– зниження системних ризиків: моніторинг проблемних кредитів, запобігання концентрації ризиків у окремих секторах;

– підтримка сталого розвитку: інтеграція принципів ESG (екологічних, соціальних та управлінських стандартів) у кредитні продукти та політику банків.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Ефективність кредитних операцій банків залежить від управління кредитними ризиками, ліквідності та капіталу, а також від регуляторної підтримки та здатності банків адаптуватися до економічних змін, що гарантує належне фінансове забезпечення економіки. Сучасні тенденції розвитку банківського кредитування – цифровізація, впровадження інноваційних технологій і зелене фінансування – сприяють підвищенню ефективності кредитних операцій і зміцненню фінансової стійкості системи.

Перспективи наукових досліджень пов'язані з оцінкою впливу ESG-критеріїв на фінансову стійкість банків, ефективністю державних стимулів для розвитку корпоративного кредитування

---

та кредитування стратегічних галузей, а також моделюванням ризиків портфеля кредитів у післявоєнний період, що дасть змогу підвищити адаптивність банківської системи до економічних шоків і забезпечити довгострокову стабільність фінансового сектору.

### **Література**

1. Андрос С.В. Банківське кредитування як важливий інструмент забезпечення фінансової стійкості підприємств агропромислового виробництва в умовах повоєнного відновлення економіки. *Економіка: реалії часу*. Науковий журнал. 2025. № 3 (79). С. 18-29. DOI: 10.5281/zenodo.15749959
2. Владика Ю., Бегченкова А. Кредитні операції банків та кредитна лінія. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск # 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-24>
3. Дзюблюк О. Проблеми активізації банківського кредитування реального сектору економіки в умовах воєнного стану. *Вісник Економіки*. 2023. № 3. С. 8-25. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.03.008>
4. Людковська Ю. Ю., Абдулласва А. Є. Оцінка сучасних тенденцій банківського кредитування в Україні протягом 2018–2023 років. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск # 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-109>
5. Коваленко В. В., Ткаченко Д. Ю. Шевченко О. В. Кредитний ринок України: сучасні проблеми та перспективи розвитку. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2018. № 3. С. 90-96. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2018-3-61-13>
6. Кретов Д. Вплив інноваційних банківських технологій на удосконалення обслуговування корпоративних клієнтів. *Приазовський економічний вісник*. Серія: Економіка та управління національним господарством. 2023. Вип. 1 (33). С. 48–52. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2023-1-8>
7. Проблеми та перспективи зміцнення стійкості фінансової системи України : аналіт. доп. / [Шемаєва Л. Г., Жаліло Я. А., Юрків Н. Я. та ін.] ; за наук. ред. Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2021. 104 с. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2021.06>
8. Сидорович О. Банківське кредитування як чинник фінансової стабільності банківського сектору України та економічної безпеки держави. *Економічний аналіз*. 2025. Том 35. № 2. С. 632-642. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.02.632>
9. Чайковський Я. І. Розвиток банківського кредитування корпоративних клієнтів в Україні в умовах циклічності економіки. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2017. Випуск 4 (86). С. 72-87. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2017.04.072>
10. Чайковський Я., Луців Б., Дзюблюк О., Чайковський Є., Луців П. Банківське зелене кредитування як ключовий інструмент екологічної модернізації економіки. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2025. Том 2 (61). С. 54-72. DOI: 10.55643/fcaprp.2.61.2025.4651
11. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/>
12. Стратегія з розвитку кредитування. Національний банк України. 24 червня 2024. 15 с. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Lending\\_development\\_strategy\\_2024.pdf?v=9](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Lending_development_strategy_2024.pdf?v=9)
13. Річний звіт НБУ за 2023 рік. Національний банк України. 2024. 162 с. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/annual\\_report\\_2023.pdf](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2023.pdf)
14. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

### References

1. Andros, S.V. (2025) Bank lending as an important tool for ensuring the financial stability of agro-industrial enterprises in the conditions of post-war economic recovery. *Economics: realities of the time*, 3 (79), 18-29. DOI: 10.5281/zenodo.15749959 [in Ukrainian].
2. Vladyka, Y., Begchenkova, A. (2023). Bank Credit Operations and Credit Lines. *Economics and Society*, 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-24> [in Ukrainian].
3. Dziubliuk, O. (2023). Problems of Activating Bank Lending to the Real Sector of the Economy under Martial Law Conditions. *Herald of Economics*, 3, 8–25. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.03.008> [in Ukrainian].
4. Liudkovska, Yu. Yu., Abdullayeva, A. Ye. (2023). Assessment of Current Trends in Bank Lending in Ukraine during 2018–2023. *Economics and Society*, 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-109> [in Ukrainian].
5. Kovalenko, V. V., Tkachenko, D. Yu., Shevchenko, O. V. (2018). Credit Market of Ukraine: Current Problems and Development Prospects. *Scientific Outlook: Economics and Management*, 3, 90–96. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2018-3-61-13> [in Ukrainian].
6. Kretov, D. (2023). The Impact of Innovative Banking Technologies on Improving Corporate Client Services. *Pryazovskyi Economic Bulletin*, Series: Economics and National Economy Management, 1 (33), 48–52. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2023-1-8> [in Ukrainian].
7. Problems and Prospects of Strengthening the Resilience of Ukraine's Financial System: Analytical Report (2021). Shemaieva, L., Zhailo, Y., Yurkiv, N., et al. Kyiv: NISD, 104. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2021.06> [in Ukrainian].
8. Sydorovych O. (2025) Bank lending as a factor of financial stability of the banking sector of Ukraine and economic security of the state. *Economic analysis*, 35, 2, 632-642. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.02.632>. [in Ukrainian].
9. Chaikovskiy, Ya. I. (2017). Development of Bank Lending to Corporate Clients in Ukraine under Economic Cyclicity. *Bulletin of Ternopil National Economic University*, 4 (86), 72–87. URL: <https://doi.org/10.35774/visnyk2017.04.072> [in Ukrainian].
10. Chaikovskiy, Ya., Lutsiv, B., Dziublyuk, O., Chaikovskiy, Ye., Lutsiv, P. (2025). Green Bank Lending as a Key Tool for Ecological Modernization of the Economy. *Financial and Credit Activity: Theory and Practice*, 2 (61), 54–72. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.61.2025.4651> [in Ukrainian].
11. Official website of the National Bank of Ukraine. URL: <https://bank.gov.ua/> [in Ukrainian].
12. Lending Development Strategy. National Bank of Ukraine, 24 June 2024, 15 p. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Lending\\_development\\_strategy\\_2024.pdf?v=9](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Lending_development_strategy_2024.pdf?v=9) [in Ukrainian].
13. Annual Report of the National Bank of Ukraine for 2023. National Bank of Ukraine, 2024, 162 p. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/annual\\_report\\_2023.pdf](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2023.pdf) [in Ukrainian].
14. Official website of the State Statistics Service of Ukraine. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].

## Chaos Theory and the Concept of Behaviorism in the Methodology of Researching Public Finances Under Conditions of Uncertainty and Turbulent Changes

Iryna Sydor<sup>1</sup>

**Abstract.** *The article substantiates the possibilities and feasibility of applying chaos theory and the concept of behaviorism as a methodological basis for analyzing the functioning of public finances in conditions of uncertainty and turbulence, taking into account the behavioral reactions of subjects of financial relations. The following methods were used in the research process: abstraction, analysis and synthesis, a systems approach, induction and deduction methods, and the generalization method. The study proves that public finances should be considered as a nonlinear dynamic system with multiple feedbacks, sensitivity to initial conditions and the presence of threshold effects. It is shown that minor changes in basic parameters or institutional rules can cause disproportionate macroeconomic and social consequences, which is explained by the logic of chaos theory. It is substantiated that the concept of behaviorism reveals micro-level behavioral mechanisms of the formation of such nonlinear dynamics due to bounded rationality, cognitive biases, expectations and the level of trust in the state. An integrative theoretical and methodological approach is proposed, which combines nonlinear modeling, regime and scenario analysis with the study of behavioral factors in the public finance system. Prospects for further research are related to the development of formalized nonlinear models of public finances with endogenization of behavioral variables, empirical identification of bifurcation zones of budgetary sustainability, as well as the integration of behavioral experiments and scenario analysis into the practice of forming the state's financial policy. The results obtained can be used to form an adaptive, risk-oriented and behaviorally sensitive system of public finance management in the conditions of modern crisis and transformation challenges.*

**Keywords:** *public finance, public finance management, methodological approaches, chaos theory, the concept of behaviorism, bifurcation, irrational financial behavior, financial decisions.*

**Received:** 20 January 2026 | **Revised:** 22 January 2026 | **Accepted:** 14 February 2026 | **Published:** 28 February 2026

### Suggested Citation

Sydor, I. P. (2026). Chaos Theory and the Concept of Behaviorism in the Methodology of Researching Public Finances Under Conditions of Uncertainty and Turbulent Changes. *Herald of Economics*, 1, 61-71. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.061.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

---

<sup>1</sup> Iryna Sydor, West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine.

ORCID ID: 0000-0002-4410-7083

E-mail: irunasudor@gmail.com

## Теорія хаосу та концепція біхевіоризму у методології дослідження публічних фінансів в умовах невизначеності та турбулентних змін

Ірина Сидор<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Західноукраїнський національний університет, м. Теннопіль, Україна

**Анотація.** У статті обґрунтовано можливості й доцільність застосування теорії хаосу та концепції біхевіоризму як методологічної основи аналізу функціонування публічних фінансів в умовах невизначеності та турбулентності з урахуванням поведінкових реакцій суб'єктів фінансових відносин. У процесі дослідження використано такі методи: абстракції, аналізу і синтезу, системний підхід, методи індукції і дедукції, метод узагальнення. У дослідженні доведено, що публічні фінанси доцільно розглядати як нелінійну динамічну систему з множинними зворотними зв'язками, чутливістю до початкових умов і наявністю порогових ефектів. Показано, що незначні зміни базових параметрів або інституційних правил можуть спричиняти непропорційні макроекономічні та соціальні наслідки, що пояснюються логікою теорії хаосу. Обґрунтовано, що концепція біхевіоризму розкриває мікрорівневі поведінкові механізми формування такої нелінійної динаміки через обмежену раціональність, когнітивні упередження, очікування та рівень довіри до держави. Запропоновано інтегративний теоретико-методологічний підхід, який поєднує нелінійне моделювання, режимний і сценарний аналіз із дослідженням поведінкових чинників у системі публічних фінансів. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням формалізованих нелінійних моделей публічних фінансів з ендогенізацією поведінкових змінних, емпіричною ідентифікацією біфуркаційних зон бюджетної стійкості, а також інтеграцією поведінкових експериментів і сценарного аналізу в практику формування фінансової політики держави. Отримані результати можуть бути використані для формування адаптивної, ризик-орієнтованої та поведінково чутливої системи управління публічними фінансами в умовах сучасних кризових і трансформаційних викликів.

**Ключові слова:** публічні фінанси, управління публічними фінансами, методологічні підходи, теорія хаосу, концепція біхевіоризму, біфуркація, ірраціональна фінансова поведінка, фінансові рішення.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку публічних фінансів характеризується глибокою трансформацією умов їх функціонування, що зумовлюється посиленням невизначеності, зростанням макроекономічної та інституційної турбулентності, а також ускладненням поведінкових реакцій економічних агентів. Традиційні підходи до аналізу та управління публічними фінансами, засновані на припущеннях про стабільність, лінійність та повну раціональність суб'єктів фінансових відносин, дедалі меншою мірою відповідають реальним процесам, що відбуваються у економіках країн та їх фінансових системах. У таких умовах зростає потреба в оновленні теоретико-методологічних засад дослідження публічних фінансів з урахуванням їхньої складної, нелінійної та адаптивної природи.

Невизначеність у сфері публічних фінансів проявляється через фрагментарність та асиметрію інформації, неможливість точного прогнозування бюджетних показників, множинність можливих сценаріїв розвитку та високу чутливість фінансової системи країни до зовнішніх і внутрішніх шоків. Турбулентність відображає стан постійних і нерівномірних змін фінансових потоків, часті перегляди бюджетних пріоритетів, волатильність податкових надходжень і зростаючу роль боргового фінансування. У сукупності ці явища формують середовище, в якому публічні фінанси функціонують як складна адаптивна система, здатна змінювати власну структуру та поведінку суб'єктів економіки у відповідь на зовнішні та внутрішні виклики в результаті корекційної дії суб'єктів управління.

Важливою особливістю сучасних публічних фінансів є зростання значущості поведінкової складової, яка визначає реакції платників податків, отримувачів суспільних благ і послуг, донорів та кредиторів на фінансові рішення держави і поведінку органів публічної влади. В умовах невизначеності та турбулентності ці реакції часто мають обмежено раціональний або ірраціональний характер, що підсилює нелінійність фінансових процесів і ускладнює досягнення запланованих стратегічних результатів соціально-економічного розвитку країни.

---

**Аналіз останніх досліджень та публікацій** підтверджує актуальність наукових розробок в цьому напрямі. У наукових доробках вітчизняних та зарубіжних авторів дедалі більше звертається увага на нові нестандартні методологічні підходи щодо пояснення економічних явищ і процесів в умовах стійкої турбулентності та невизначеності. Так, А. Крисоватий зазначає, що «в сучасному світі... постає потреба у використанні квантової логіки як модерної когнітивно-аналітичної парадигми, що дає змогу осмислити сутність і форму публічних фінансів крізь призму нелінійних, стохастичних та взаємопов'язаних явищ і процесів» [1, с. 24]. У праці William A. Barnett та Apostolos Serletis [2] подано системний огляд теорії нелінійної динаміки та хаосу і можливостей її застосування в економіці і фінансах. Дане дослідження формує методологічне підґрунтя для переходу від лінійної, рівноважної парадигми до розуміння економіки як складної адаптивної системи, що є безпосередньо релевантним для сучасних досліджень публічних фінансів в умовах невизначеності та турбулентності.

В. Козенкова та М. Вишневська досліджуючи потенціал теорії хаосу як інструменту для аналізу та управління економічними кризами, вказують на «необхідність розробки ранніх попереджувальних сигналів та інтеграції інсайтів теорії хаосу з існуючими економічними моделями для покращення стратегічного планування та прийняття рішень в кризових ситуаціях» [3, с. 297]. У цьому ж напрямі простежуються доробки С. Манна, який зазначає, що «парадигма хаосу не суперечить класичній парадигмі. Насправді, теорія хаосу іде від класичної фізики і математики, але вона перевершує їх. Класичний підхід описує лінійну поведінку окремих об'єктів; теорія хаосу описує статистичні тенденції багатьох взаємодіючих об'єктів» [4].

Методологічні підходи біхевіоризму у дослідженнях публічних фінансів розглядає авторський колектив Т. Кізіма, З. Лободіна, В. Горин та А. Кізіма, які зазначають, що «розуміння базових засад поведінкових фінансів допомагає державі, органам місцевого самоврядування та громадянам робити свідомий вибір і приймати зважені фінансові рішення. А завдяки збалансуванню інтересів публічної влади та громадян можна уникнути багатьох конфліктів як на державному, так і місцевому рівнях» [5]. Методологічні підходи поведінкової економіки у дослідженні моральних дилем і соціальних норм ухилення від сплати податків з'ясувала І. Маркович [6]; поведінкові фінанси як ефективний базис відображення раціональних і ірраціональних фінансових рішень різних суб'єктів економіки розглядав Б. Карпінський [7]; реалізацію концепції поведінкових фінансів у дослідженні трансформації сфери публічних фінансів вивчали П. Нікіфоров та Т. Качур [8]. Попри наявні наукові напрацювання, питання пошуку новітніх методологічних підходів до вивчення публічних фінансів в умовах перманентних змін, невизначеності та турбулентного середовища функціонування набувають першочергового значення.

**Методи дослідження.** У контексті дослідження публічних фінансів із застосуванням теорії хаосу та концепції біхевіоризму ключову роль відіграють загальнонаукові методи, які забезпечують логічну цілісність, теоретичну обґрунтованість і міждисциплінарну узгодженість. Передусім застосовано метод наукової абстракції, який дозволив виокремити сутнісні властивості публічних фінансів як складної адаптивної системи та відокремити їх від другорядних, випадкових або ситуативних факторів. Методи аналізу і синтезу використовувалися для декомпозиції системи публічних фінансів на окремі елементи. Системний підхід дозволив розглядати публічні фінанси як ієрархічну систему зі зворотними зв'язками, внутрішньою структурою та взаємодією з зовнішнім середовищем, поєднати теорію хаосу і концепцію біхевіоризму в єдиний методологічний конгломерат новітньої наукової парадигми [9]. Метод індукції та дедукції застосовано для переходу від емпіричних спостережень окремих фінансових рішень і поведінкових реакцій у сфері публічних фінансів до узагальнених теоретичних висновків (індукція), а також для перевірки теоретичних положень на конкретних

прикладів бюджетної та податкової практики (дедукція). Метод узагальнення застосовувався для формування концептуальних висновків щодо закономірностей функціонування публічних фінансів у турбулентному середовищі, зокрема щодо ролі поведінкових чинників у генерації нелінійної динаміки.

**Метою статті** є обґрунтування методологічних підходів до дослідження публічних фінансів як складної адаптивної системи в умовах невизначеності та турбулентності з урахуванням поведінкових реакцій суб'єктів фінансових відносин; систематизація ключових характеристик невизначеності й турбулентності середовища функціонування публічних фінансів через призму теорії хаосу; визначення ролі поведінкових чинників у забезпеченні ефективної адаптивності публічних фінансів відповідно до концепції біхевіоризму та обґрунтування доцільності використання міждисциплінарного методологічного інструментарію в сучасних наукових дослідженнях у сфері публічних фінансів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Необхідність методологічного дослідження невизначеності, турбулентності, сучасних викликів і ризиків у сфері публічних фінансів зумовлена глибинною трансформацією економічного та інституційного середовища, в якому функціонує держава. Сучасні публічні фінанси формуються в умовах перманентної нестабільності, множинності шоків, високої волатильності доходної бази та асиметрії видаткових зобов'язань, що істотно ускладнює процеси бюджетного планування, виконання бюджетів усіх рівнів та проведення фінансового контролю на усіх етапах бюджетного процесу.

Посилення невизначеності у сфері публічних фінансів пов'язане з одночасною дією глобальних, національних і внутрішньо системних чинників, серед яких ключовими є геополітичні конфлікти, воєнні ризики, фінансова та енергетична нестабільність, демографічні зрушення, технологічні трансформації та зростання ролі поведінкових аспектів у фінансових рішеннях. За таких умов фінансова політика держави втрачає здатність дієвого прогнозування параметрів стратегічного соціально-економічного розвитку країни і набуває характеру управління ймовірностями, сценаріями та ризиками, що потребує принципово іншого методологічного підґрунтя дослідження (див. рис. 1).



Рис. 1. Методологічні підходи теорії хаосу та концепції біхевіоризму у дослідженні публічних фінансів в умовах невизначеності та турбулентності середовища функціонування.

Джерело: розроблено автором.

---

Турбулентність у сфері публічних фінансів, на думку П. Нікіфорова та Т. Качур проявляється у «нерегулярності та багатовекторності фінансових потоків, частих переглядах пріоритетів видатків, нестійкості податкових надходжень і зростанні залежності держави від боргового фінансування» [8, с. 42]. У таких умовах традиційні інструменти аналізу, орієнтовані на середні значення показників, втрачають аналітичну цінність, оскільки не відображають хвостові ризики, критичні відхилення та порогові ефекти, які фактично визначають фінансову стійкість держави. Методологічне дослідження невизначеності дозволяє перейти від ілюзії точного прогнозування до системного розуміння меж керованості публічними фінансами і виявлення зон підвищеної вразливості бюджетної системи. Взаємозв'язок невизначеності й турбулентності є фундаментальним для розуміння сучасних соціально-економічних процесів загалом і функціонування публічних фінансів зокрема, оскільки ці явища не існують ізольовано, а перебувають у стані взаємного підсилення та взаємообумовленості.

У логіці їхнього взаємозв'язку невизначеність формує інформаційно-когнітивне підґрунтя, на якому виникає турбулентність. Коли суб'єкти економіки: держава, бізнес, домогосподарства, фінансові ринки не володіють реальною інформацією, а лише її асиметричними проявами, вони ухвалюють рішення на основі власних очікувань, припущень і суб'єктивного сприйняття фінансових ризиків. Сукупність таких рішень, що часто є асинхронними та обмежено раціональними, породжують нелінійні зворотні зв'язки, які й переводять середовище функціонування публічних фінансів у турбулентний режим. Таким чином, турбулентність є агрегованим результатом індивідуальних реакцій суб'єктів економіки на невизначеність. Водночас турбулентність не лише впливає з невизначеності, а й сама її поглиблює. Часті та різкі зміни макроекономічних показників, нормативно-правових положень щодо системи оподаткування, бюджетних пріоритетів, забезпечення соціальних благ і послуг, асиметрії політичних рішень, що є економічно не підтвердженими, підривають стабільність очікувань суспільної підтримки громадян і знижують довіру до інституцій публічної влади.

Наукові дослідження умов невизначеності та турбулентності, поведінкових реакцій суб'єктів економіки на них приводять сучасних дослідників до пояснення складних економічних явищ і процесів з допомогою міждисциплінарного підходу, зокрема активного використання квантових теорій [1; 2; 3; 4; 10; 11; 12; 14] та концепцій біхевіоризму [5; 6; 8; 14; 15].

Залучення квантових теорій у соціально-економічних дослідженнях зумовлене їх здатністю теоретично обґрунтувати фундаментальну невизначеність, множинність можливих станів економічної системи та залежність її результатів від процесу спостереження і прийняття управлінських рішень. На відміну від класичного детермінізму, квантова логіка виходить із того, що «система може одночасно перебувати в кількох потенційних станах, а реалізація одного з них залежить від умов вимірювання та взаємодії з середовищем» [1, с. 384]. У публічних фінансах квантова логіка виступає «аналогією мислення та пізнання» [14], продовженням якої є теорія хаосу, що описує динамічний вимір невизначеності, а також, як реалізовані фінансові рішення породжують нелінійні траєкторії розвитку публічних фінансів. Теорія хаосу дозволяє інтерпретувати фінансові рішення як вибір у просторі ймовірностей, де поведінка суб'єктів не зводиться до оптимізації за наперед заданими параметрами, а формується під впливом очікувань, змістового наповнення та інформаційних імпульсів, які самі по собі є нестабільними і змінними [11]. Такий підхід особливо продуктивний для пояснення різких змін поведінки суб'єктів економіки і публічної влади у кризових ситуаціях, коли незначні інформаційні імпульси можуть спричинити непропорційні економічні наслідки.

Концепція біхевіоризму (поведінкової економіки) співдоповнює теорію хаосу, акцентуючи увагу на суб'єктивних характеристиках в ухваленні управлінських рішень і реальних психологічних механізмах формування фінансової поведінки суб'єктів спільних взаємодій

в межах функціонування публічних фінансів. Біхевіористський підхід дозволяє емпірично зафіксувати, що реакції суб'єктів економіки в умовах невизначеності визначаються не лише об'єктивними стимулами, а й когнітивними упередженнями, евристичними, емоціями, соціальними нормами та ефектами наслідування. У часто турбулентному середовищі ці чинники посилюються, оскільки зростає роль таких психологічних факторів як страх, невпевненість, що призводить до систематичних відхилень від раціональної моделі фінансової поведінки.

Використання у сфері публічних фінансів низки фізичних теорій і поведінкових концепцій, що досліджують невизначеність, ризик, нелінійність і турбулентність має потужний методологічний і пояснювальний потенціал для аналізу сучасного стану формування публічних доходів, асиметрії у використанні бюджетних коштів, фінансуванні суспільних благ і послуг, управлінні державним боргом тощо. Теорія хаосу, розкрита у дослідженнях Едварда Лоренца [11], показує, що навіть детерміновані системи можуть мати непередбачувану поведінку через високу чутливість до початкових умов. У публічних фінансах це дозволяє пояснити, чому незначні зміни правового поля щодо, наприклад, зміни ставки податку, корекція умов надання субсидій, нові положення в реалізації окремих процедур бюджетного процесу можуть спричинити непропорційні макроекономічні або соціальні наслідки. Такий підхід особливо релевантний для аналізу бюджетної політики країни в умовах війни, глобальних світових криз або швидких інституційних змін. Показовим є приклад перерозподілу ПДФО військовослужбовців між державним і місцевими бюджетами у 2023–2024 рр. Зміна механізму зарахування цього податку мала формально технічний характер, однак спричинила значні фінансові дисбаланси на місцевому рівні, різке скорочення доходної бази окремих територіальних громад і необхідність екстреної корекції видаткової складової місцевих бюджетів, обсягу та якості реалізації бюджетних програм. Такий підхід посилив фінансову асиметрію між громадами з різною концентрацією військових частин та викликав стурбованість щодо спроможності бюджетного фінансування базових публічних благ і послуг.

Окремої уваги заслуговує практика реалізації програм соціальної підтримки ВПО. Зміни критеріїв щодо отримання фінансової допомоги або процедур підтвердження статусу ВПО, які мали на меті підвищення адресності отримувача допомоги, на практиці спричинили значні поведінкові наслідки, а саме: масові звернення громадян – ВПО, повторні реєстрації статусу, тимчасову втрату доходів домогосподарствами, а відтак – зростання соціальної напруги у суспільстві [14]. Зазначене демонструє, що незначні корекції законодавчих ініціатив щодо порядку надання соціальних трансфертів та верифікації статусу отримувача можуть запускати ланцюгові реакції у всіх складових фінансової системи держави та дестабілізувати порядок надання суспільних благ і послуг, анонсованих державою.

Адаптація теорії хаосу до методології дослідження публічних фінансів ґрунтується на необхідності переосмислення особливостей їх функціонування як «нелінійної динамічної системи, у якій формально детерміновані правила та інституційні обмеження не гарантують передбачуваності результатів реалізації основних положень фінансової політики держави» [12, с. 980]. На відміну від класичних підходів, що трактують публічні фінанси як «відносно стабільну сукупність механізмів мобілізації, розподілу та використання публічних фінансових ресурсів» [5, с. 11], теорія хаосу дозволяє методологічно зафіксувати їхню чутливість до початкових умов, множинність можливих траєкторій сталого розвитку та наявність порогових ефектів, при яких незначні управлінські рішення здатні зумовлювати непропорційні соціально-економічні наслідки.

Теорію хаосу у публічних фінансах можна подати через адаптовану економіко-математичну формалізацію, яка відображає нелінійність, чутливість до початкових умов та мінливість фінансових процесів і явищ. Йдеться про формалізацію властивостей хаотичної динаміки, а не

---

про відтворення класичних хаотичних систем у чистому вигляді. У загальному вигляді публічні фінанси можуть бути подані як нелінійна динамічна система зі зворотними зв'язками:

$$X_{t+1} = F(X_t, P_t, \varepsilon_t) \quad (1)$$

де  $X_t$  – стан публічних фінансів (податкові доходи, видатки, дефіцит, борг),  $P_t$  – параметри фіскальної політики та інституційних правил,  $\varepsilon_t$  – стохастичні збурення.

Якщо функція  $F$  є нелінійною, то система за певних умов демонструє властивості, притаманні хаотичним процесам, а саме: множинність траєкторій, нестійку рівновагу та високу чутливість до початкових значень. Формалізація чутливості до початкових умов можлива через аналіз розбіжності траєкторій бюджетних показників. Якщо для двох близьких початкових станів  $X_0$  і  $X_0 + \delta$  виконується:

$$\|X_t - X_t'\| \approx \|\delta\| e^{\lambda t}, \quad (2)$$

де  $\lambda > 0$ , то система характеризується експоненціальним зростанням відхилень, що в контексті функціонування публічних фінансів означає швидку втрату прогнозової точності публічних доходів, публічних видатків або державного боргу навіть за незначних помилок у стратегії сталого соціально-економічного розвитку країни. У прикладному аналізі формування публічних доходів така формалізація проявляється через нелінійні еластичності. Податкові надходження  $R_t$  можуть бути подані як:

$$R_t = \tau_t \cdot V_t \cdot c_t, \quad (3)$$

де  $\tau_t$  – ставка,  $V_t$  – база оподаткування,  $c_t$  – коефіцієнт комплаєнсу.

Якщо  $c_t = g(\tau_t, E_t)$  є нелінійною функцією очікувань і довіри, то малі зміни  $\tau_t$  можуть спричинити диспропорційні зміни  $R_t$ , що є типовим хаотичним ефектом у соціально-економічних системах.

У сфері публічних видатків формалізація хаосу реалізується через режимні моделі, у яких поведінка системи змінюється залежно від режиму її функціонування, а самі режими визначаються досягненням певних порогових значень, станом середовища або прихованими (латентними) змінними. На відміну від лінійних моделей, режимні моделі допускають, що одні й ті самі фактори по-різному впливають на результат у різних фазах розвитку системи.

У методології дослідження публічних фінансів режимні моделі виходять з того, що система публічних фінансів не є однорідною в часі. Вона може «функціонувати у режимі відносної стабільності, адаптації, кризи або відновлення, і в кожному з цих режимів механізми формування публічних доходів, здійснення публічних видатків, обслуговування державного боргу матимуть різну логіку та чутливість до управлінських рішень» [12]. Особливістю режимних моделей є те, що перехід між режимами часто має нелінійний і стрибкоподібний характер, що безпосередньо пов'язує їх із логікою теорії хаосу. Такі переходи інтерпретуються як точки біфуркації, після яких прогноз на основі попередніх трендів втрачає достовірність. Саме тому режимні моделі широко використовуються для аналізу турбулентності, фіскальних криз, різких змін бюджетних пріоритетів і втрати стійкості публічних фінансів.

Публічні видатки можуть переходити з відносно стабільного режиму у режим високої волатильності після досягнення певного порогу  $G$ .

$$G_t = G \frac{str}{t} + G \frac{shock}{t} \quad (4)$$

Формально це описується моделями зі структурними зламами або пороговими функціями, що відповідає ідеї біфуркаційних точок у теорії хаосу:

$$G_t = \begin{cases} f_1(X_t), & X_t < X^* \\ f_2(X_t), & X_t \geq X^* \end{cases} \quad (5)$$

Для державного боргу хаотичні властивості проявляються у нелінійній динаміці боргової стійкості:

$$D_{t+1} = (1 + r_t)D_t - PB_t \quad (6)$$

де  $r_t$  і  $PB_t$  є стохастичними та ендогенними.

Якщо ставка  $r_t$  залежить від очікувань ринку щодо майбутньої політики, то боргова динаміка може перейти з керованого режиму у вибуховий за незначної зміни рівня довіри, що формалізує хаотичну втрату стійкості. У методологічному сенсі формалізація теорії хаосу в публічних фінансах реалізується через: нелінійні динамічні моделі та системи рівнянь; порогові та режимні моделі; аналіз чутливості та сценарне моделювання; ідентифікацію біфуркаційних зон (критичних рівнів дефіциту бюджету, державного боргу, податкового тиску); відмову від точкових прогнозів на користь множинності траєкторій.

Методологічна цінність теорії хаосу полягає також у можливості ідентифікації так званих точок біфуркації у розвитку публічних фінансів, тобто моментів, у яких система стає особливо чутливою до управлінських рішень (рис. 2), що відповідає «атрактору Лоренца» [11], ключовими властивостями якого є «детермінований хаос: система підпорядковується чітким рівнянням, але її поведінка є практично непередбачуваною у довгостроковому періоді; експоненційна чутливість до початкових умов, що означає, що мінімальні відмінності у стартових значеннях змінних з часом призводять до радикально різних траєкторій розвитку; обмеженість і структурованість хаосу: рух системи є хаотичним, але не випадковим, оскільки траєкторії завжди залишаються в межах певної геометричної області» [11]. Методологічно це зумовлює необхідність аналізу не лише середніх значень показників, а й їхніх граничних станів і сценаріїв розвитку.

У контексті управління публічними фінансами теорія хаосу формує підхід, орієнтований на підтримку системи в зоні керованої ірраціональності, при якій держава зберігає здатність до гнучкості та адаптації основних напрямів фінансової політики і корекції ключових параметрів соціально-економічного розвитку країни. Це передбачає використання сценарного аналізу, оцінку чутливості бюджетних показників до змін базових індикаторів, а також усвідомлення обмежень точного прогнозування. Відтак методологія дослідження публічних фінансів, адаптована до логіки теорії хаосу, дозволяє більш адекватно описати функціонування публічних фінансів у кризових, воєнних і трансформаційних умовах, коли невизначеність і турбулентність є не відхиленням, а її базовим станом. В основі такої логіки закладено множинність варіантів розвитку подій, багатосценарне моделювання та здатність публічних фінансів до швидкої адаптації в нових умовах і середовищі функціонування.

У методології публічних фінансів адаптація зображення (рис. 2) інтерпретується наступним чином. Горизонтальна вісь ( $r$ ) відображає базові параметри фіскальної політики, до прикладу, рівень податкового навантаження, дефіцит бюджету або боргове навантаження. Вертикальна вісь ( $x$ ) відображає результат функціонування системи публічних фінансів через визначений обсяг податкових надходжень, рівень бюджетної стійкості, динаміку державного боргу або рівень податкового комплаєнсу платників податку.

На початкових відрізках система перебуває у відносно стабільному режимі. За невеликих змін параметра фіскальної політики результати є передбачуваними і тяжіють до одного стійкого стану. Це відповідає умовам низької невизначеності, де класичні інструменти бюджетного прогнозування ще зберігають аналітичну придатність. У міру зростання фіскального навантаження або накопичення інших дисбалансів виникають точки біфуркації, після яких система переходить у режим множинних можливих станів. У публічних фінансах це може означати, що однакові бюджетні рішення за формою призводять до різних результатів залежно від очікувань, рівня довіри, поведінкових реакцій та зовнішнього контексту.

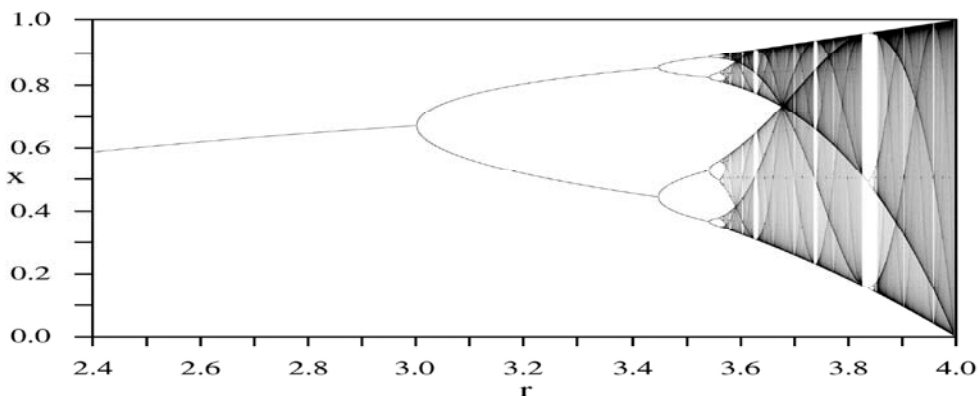


Рис. 2. Графічна інтерпретація теорії хаосу (множинність станів – атрактор Лоренца) [3].  
Джерело: розроблено автором.

Подальше зростання базового параметра переводить систему у хаотичний режим, де відсутня стабільна траєкторія, а незначні зміни екзогенного чи ендогенного характеру у сфері публічних фінансів спричиняють суттєве відхилення від очікуваних результатів, втрачає сенс стратегічне бюджетне планування і прогнозування, а ключового значення набувають сценарний аналіз середовища функціонування публічних фінансів і управління ризиками.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Сучасні публічні фінанси функціонують у принципово іншому середовищі, ніж те, на яке орієнтувалися класичні теоретико-методологічні підходи. Невизначеність і турбулентність перестали бути тимчасовими відхиленнями від норми та набули характеру стійких системних ознак, що визначають динаміку формування публічних доходів, здійснення публічних видатків, управління державним боргом тощо. Теорія хаосу має значний методологічний потенціал для аналізу меж функціонування публічних фінансів як нелінійної динамічної системи зі складними зворотними зв'язками, високою чутливістю до початкових умов і наявністю порогових ефектів. Її застосування дозволяє відійти від класичного уявлення про лінійний, стійкий розвиток на основі причинно-наслідкових зв'язків, налагоджений механізм прийняття управлінських рішень і перейти до аналізу множинних траєкторій розвитку публічних фінансів. Виявлення бифуркаційних зон, критичних рівнів податкового навантаження, дефіциту бюджету чи боргового тиску створює підґрунтя для глибшого розуміння механізмів втрати або відновлення фінансової стійкості держави на різних фазах економічного розвитку країни.

Концепція біхевіоризму є необхідним методологічним співдоповненням теорії хаосу, оскільки дозволяє розкрити поведінкові патерни, які генерують нелінійну та хаотичну макродинаміку публічних фінансів. Поведінкові реакції платників податків, отримувачів бюджетних коштів, інвесторів і органів публічної влади, зумовлені обмеженою раціональністю, когнітивними упередженнями, емоціями та рівнем довіри, формують самопідсилювальні або самогальмівні процеси у фінансовій системі. Поєднання теорії хаосу та концепції біхевіоризму формує цілісну міждисциплінарну методологічну основу для аналізу публічних фінансів. Таке поєднання дає змогу інтерпретувати публічні фінанси як складну адаптивну систему, у якій результати фінансової політики є емерджентним наслідком взаємодії інституційних рішень і поведінкових реакцій суб'єктів економіки.

Подальші наукові дослідження в межах теорії хаосу та концепції біхевіоризму будуть зосереджуватися на формалізації, емпіричній перевірці та інституційній імплементації цих

підходів, що дасть змогу не лише поглибити теоретичні засади методології публічних фінансів, а й сформувати практично релевантні інструменти управління фінансовою стійкістю держави в сучасних умовах.

### Література

1. Barnett, W.A., & Serletis, A. (2000). The theory of nonlinear dynamics and its applications in economics and finance. *Journal of Economic Surveys*. №. 14 (1). P. 1–84.
2. Congdon, William J., Kling Jeffrey R. & Mullainathan Sendhil. Policy and choice : public finance through the lens of behavioral economics. URL: [https://www.brookings.edu/wpcontent/uploads/2016/07/policyandchoice\\_book.pdf](https://www.brookings.edu/wpcontent/uploads/2016/07/policyandchoice_book.pdf).
3. Lorenz Edward N. Deterministic Nonperiodic Flow. *Journal of the Atmospheric Sciences*. 1963. Vol. 20: Issue 2. P. 130–141. DOI: [https://doi.org/10.1175/1520-0469\(1963\)020](https://doi.org/10.1175/1520-0469(1963)020).
4. Карпінський Б. А. Поведінкові фінанси як ефективний базис відображення раціональності й ірраціональності фінансових рішень у системі державотворчого патріотизму нації. *Бізнес Інформ*. 2020. № 6. С. 282–290.
5. Касьянова Н. В., Кавун І. С. До проблем запобігання хаосу економічних систем. *Економіка і суспільство*. 2018. № 16. С. 978–983.
6. Кізіма Т., Лободіна З., Горин В., Кізіма А. Поведінкові фінанси як методологічний концепт дослідження сфери публічних фінансів в Україні. *Світ фінансів*. 2022. Вип. 4 (73). С. 8–21.
7. Козенкова В. Д., Вишневська М. К., Козенков Д. Є. Теорія хаосу та її використання в антикризовому менеджменті. *Економічний простір*. 2025. № 200. С. 297–306.
8. Крисоватий А. І. Квантова логіка в модерних публічних фінансах: методологічні паралелі та концептуальні імплементації. *Фінанси України*. 2025. № 10. С. 24–41.
9. Крисоватий А. І. Фіскальна політика: підруч. Київ : «Кафедра», 2026. 400 с.
10. Манн С. Теорія хаосу і стратегічне мислення. URL: [http://www.ji-magazine.lviv.ua/diskusija/2013/Mann\\_Teoriya\\_haosu\\_i\\_strateg\\_myslennya.htm](http://www.ji-magazine.lviv.ua/diskusija/2013/Mann_Teoriya_haosu_i_strateg_myslennya.htm).
11. Маркович І. Б. Поведінкові аспекти ухилення від сплати податків: аналіз моральних дилем і соціальних норм. *Бізнес Інформ*. 2025. №1. С. 90–95.
12. Методологія наукових досліджень : навч. посіб. ; В. М. Булавинець, В. П. Горин, О. В. Квасниця [та ін.] ; за ред. В. П. Горина. Тернопіль : Осадца Ю. В., 2023. 170 с.
13. Нікіфоров П. О., Качур Т. І. Реалізація концепції поведінкових фінансів у дослідженнях трансформації сфери публічних фінансів. *Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка*. 2021. Вип. 830. С. 37–44.
14. Сидор І. П. Інституційний вимір публічних фінансів: методологічні підходи. Актуальні питання економічних наук. 2025. № 8. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/299/313>.
15. Сидор І. П., Горин В. П., Федак Ю. С., Сидор Т. І. Поведінкові контури теоретичної конструкції публічних фінансів. *Бізнес Інформ*. 2025. № 2. С. 377–392.

### References

1. Barnett, W.A., & Serletis, A. (2000). The theory of nonlinear dynamics and its applications in economics and finance. *Journal of Economic Surveys*, №. 14(1), 1–84. [in English].
2. Congdon, William J., Kling Jeffrey R. & Mullainathan Sendhil (2016). Policy and choice : public finance through the lens of behavioral economics [https://www.brookings.edu/wpcontent/uploads/2016/07/policyandchoice\\_book.pdf](https://www.brookings.edu/wpcontent/uploads/2016/07/policyandchoice_book.pdf). [in English].
3. Lorenz, Edward N. (1963). Deterministic Nonperiodic Flow. *Journal of the Atmospheric Sciences*, 20: Issue 2, 130–141. [https://doi.org/10.1175/1520-0469\(1963\)020](https://doi.org/10.1175/1520-0469(1963)020). [in English].

- 
4. Karpinskyi, B. A. (2020). Behavioral finance as an effective basis for the representation of rationality and irrationality of financial solutions in the system of state-forming patriotism of the nation. *Business Inform*, 6, 282–290. [in Ukrainian].
  5. Kasyanova, N. V. & Kavun, I. S. (2018). To the problems of preventing chaos in economic systems. *Economy and Society*, 16, 978–983. [in Ukrainian].
  6. Kizima, T., Lobodina, Z., Goryn, V. & Kizima, A. (2022). Behavioral finance as a methodological concept for researching the sphere of public finance in Ukraine. *World of Finance*, 4 (73), 8–21. [in Ukrainian].
  7. Kozenkova, V. D., Vyshnevskaya, M. K. & Kozenkov, D. E. (2025). Chaos theory and its use in anti-crisis management. *Economic space*, 200, 297–306. [in Ukrainian].
  8. Krysovaty, A. I. (2025). Quantum logic in modern public finance: methodological parallels and conceptual implementations. *Finance of Ukraine*, 10, 24–41. [in Ukrainian].
  9. Krysovaty, A. I. (2026). Fiscal policy: textbook. K.: Publishing center “Kafedra”, 400 p. [in Ukrainian].
  10. Mann, S. (2013). Chaos Theory and Strategic Thinking. [http://www.ji-magazine.lviv.ua/diskusija/2013/Mann\\_Teoriya\\_haosu\\_i\\_strateg\\_myslennya.htm](http://www.ji-magazine.lviv.ua/diskusija/2013/Mann_Teoriya_haosu_i_strateg_myslennya.htm). [in Ukrainian].
  11. Markovych, I. B. (2025). Behavioral aspects of tax evasion: analysis of moral dilemmas and social norms. *Business Inform*, 1, 90–95. [in Ukrainian].
  12. Methodology of scientific research (2023) teaching aids.; Bulavinets, V., Goryn, V., Kvasnytsia, O. [et al.]; ed. V. Goryn. Ternopil: Osadtsa Yu. V., 170 p. [in Ukrainian].
  13. Nikiforov, P. O. & Kachur, T. I. (2021). Implementation of the concept of behavioral finance in studies of the transformation of the public finance sphere. *Scientific Bulletin of Chernivtsi University. Economics*, 830, 37–44. [in Ukrainian].
  14. Sydor, I. P. (2025). Institutional dimension of public finance: methodological approaches. *Current issues of economic sciences*, 8. <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/299/313>. [in Ukrainian].
  15. Sydor, I. P., Goryn, V. P., Fedak, Yu. S. & Sydor T. I. (2025). Behavioral contours of the theoretical construction of public finance. *Business Inform*, 2, 377–392. [in Ukrainian].

UDC 658: 338.24

JEL classification: I23, O32, M10, L26

DOI: 10.35774/visnyk2026.01.072

## Conceptual Model of Managing the Transformation of a Higher Education Institution into an Entrepreneurial University

Oleksandr Olesnevych<sup>1</sup>

**Abstract.** *The article develops and theoretically substantiates a conceptual model for managing the transformation of a higher education institution into an entrepreneurial university through the integration of strategic and project-based management approaches. The study employs general scientific and specialized methods, including analysis and synthesis, systemic and process-based approaches, comparative analysis of innovation helix models, structural-functional analysis, and conceptual modeling. These methods were used to identify key transformation drivers, management mechanisms, and performance assessment tools. The research proposes a process-oriented conceptual model structured as a closed strategic management cycle comprising environmental diagnostics, strategic analysis, strategic planning, and strategic control. The model conceptualizes the university as an open socio-economic system and emphasizes the interconnection between educational, research, innovation, and commercialization activities. A system of quantitative and qualitative indicators is developed to assess entrepreneurial activity, innovation capacity, resource efficiency, competitiveness, and international integration of HEIs. Additionally, an algorithm for assessing institutional readiness for transformation is proposed, accounting for human capital, organizational culture, resource availability, and stakeholder engagement. The findings confirm that the integration of strategic and project-based approaches enhances management effectiveness and reduces transformation risks. Further research should focus on empirical testing of the proposed model across different types of higher education institutions and on adapting the framework to digital transformation and global innovation networks.*

**Keywords:** *entrepreneurial university; higher education transformation; strategic management; project-based approach; innovation ecosystem; knowledge commercialization.*

**Received:** 4 January 2026 | **Revised:** 6 January 2026 | **Accepted:** 20 January 2026 | **Published:** 28 February 2026

### Suggested Citation

Olesnevych, O. M. (2026). Conceptual Model of Managing the Transformation of a Higher Education Institution into an Entrepreneurial University. *Herald of Economics*, 1, 72-83. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.072.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

---

<sup>1</sup> Olesnevych Oleksandr, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine

ORCID ID: 0000-0002-8313-6901

E-mail: o.olesnevych@kneu.dp.ua

---

# Концептуальна модель управління трансформацією закладу вищої освіти в підприємницький університет

Олександр Олесевич<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна

**Анотація.** У статті розроблено та теоретично обґрунтовано концептуальну модель управління трансформацією закладу вищої освіти в підприємницький університет на основі інтеграції стратегічного та проєктного підходів. Використано загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема аналіз і синтез, системний та процесний підходи, порівняльний аналіз моделей інноваційних спіралей, структурно-функціональний аналіз і моделювання. Зазначені методи дали змогу виокремити ключові чинники трансформації та сформуєвати інструментарій оцінювання її результативності. У результаті дослідження запропоновано процесно-системну концептуальну модель управління трансформацією ЗВО, структуровану як замкнений управлінський цикл, що охоплює діагностику зовнішнього середовища, стратегічний аналіз, стратегічне планування та стратегічний контроль. У моделі університет розглядається як відкрита соціально-економічна система, а центральне місце відведено взаємозв'язку освітньої, науково-дослідної, інноваційної та комерціалізаційної діяльності. Розроблено систему кількісних і якісних показників оцінювання підприємницької активності та алгоритм визначення рівня готовності університету до трансформації. Перспективи подальших досліджень пов'язані з емпіричною перевіркою запропонованої моделі, її адаптацією до різних типів ЗВО, а також із урахуванням викликів цифрової трансформації та інтеграції університетів у глобальні інноваційні мережі.

**Ключові слова:** підприємницький університет; трансформація закладів вищої освіти; стратегічне управління; проєктний підхід; інноваційна екосистема; комерціалізація знань.

**Постановка проблеми.** Актуальність дослідження зумовлена необхідністю адаптації закладів вищої освіти до вимог інноваційної економіки, що потребує від університетів переходу до підприємницької моделі діяльності та посилення їхньої ролі як центрів генерації знань, технологій та інноваційних рішень. Сучасні умови глобальної конкуренції, нестабільність ринку праці й швидкі технологічні зміни висувають вимогу перегляду організаційних структур, управлінських практик та стратегій розвитку ЗВО. Обґрунтована в дослідженні концептуальна модель трансформації університету дозволяє узгодити стратегічні та проєктні інструменти управління й забезпечити ефективний перехід до підприємницького типу інституції. Це робить тему дослідження важливою як у теоретичному, так і в практичному вимірах, оскільки вона формує підґрунтя для зміцнення інноваційного потенціалу системи вищої освіти. У контексті більшості теоретичних підходів трансформація ЗВО у підприємницький університет постає як багатовимірний процес, що охоплює організаційні, управлінські, культурні та економічні аспекти.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Впровадження підприємницької моделі передбачає не лише структурні зміни, а й формування нового типу інституційної поведінки, у якій цінуються ініціативність, інноваційність, відповідальність та здатність до стратегічного партнерства, що узгоджується із сучасними підходами до розвитку інноваційних екосистем [1]. Важливим елементом цього процесу є формування у студентів і науково-педагогічних працівників підприємницького мислення та відповідних компетентностей, що є головною умовою сталого інноваційного розвитку університетів [2]. Підприємницький університет розглядає освітній процес не тільки як передачу знань, а як створення умов для генерації стартапів, комерціалізації досліджень та участі студентів і науковців у проєктах, що мають практичну цінність для економіки та суспільства, що відповідає положенням моделі потрійної спіралі взаємодії [3]. Така модель стимулює розвиток інноваційної екосистеми, у межах якої університет є активним партнером державних інституцій, бізнесу та громадянського суспільства [4]. Доцільно приділити увагу управлінським аспектам трансформації. Перехід до гнучкіших організаційних структур дає змогу ЗВО оперативніше реагувати на зміни ринку праці та запити регіональних чи національних економік [5]. Створення тимчасових творчих об'єднань,

диверсифікація джерел фінансування, розширення міжнародних партнерств та посилення автономії університету формують основу для ефективної інституційної модернізації, що підтверджується результатами міжнародних досліджень у сфері вищої освіти [6]. Попри значну увагу науковців до концепції підприємницького університету, яку сформував Г. Іцковіц у межах моделі потрійної спіралі [3], у попередніх дослідженнях все ще недостатньо опрацьовані питання комплексної інтеграції стратегічного та проєктного підходів до управління трансформацією ЗВО. Недостатньо розроблені моделі оцінювання рівня готовності університетів до змін, попри запропоновані у працях Е. Караянніса та Д. Кемпбелла підходи четвертої та п'ятиланкової спіралей інновацій [4], що потребують адаптації до управлінських інструментів ЗВО. У науковій літературі є окремі напрацювання щодо підприємницької культури та інституційної взаємодії, представлені, зокрема, у працях О. О. Романовського [7], однак відсутній цілісний інструментарій, який одночасно враховував би культурні, організаційні, інноваційні та фінансові компоненти трансформаційного процесу. Крім того, все ще невирішена проблема узгодження багаторівневих моделей спіралей інновацій зі специфікою практичних механізмів управління трансформацією університетів у підприємницькі структури, що підтверджується сучасними аналітичними дослідженнями у сфері освітньої політики [8]. Нині важливо також враховувати інституційні, організаційні, культурні та інноваційні чинники функціонування сучасного ЗВО в умовах інноваційної економіки [9].

**Метою дослідження** є розроблення й теоретичне обґрунтування концептуальної моделі управління трансформацією ЗВО у підприємницький університет.

**Виклад основного матеріалу.** У науковій спільноті питання трансформації закладів вищої освіти в підприємницькі структури розглядається як один із головних напрямів розвитку системи освіти, що зумовлено зростанням ролі університетів у формуванні інноваційної економіки та суспільства знань [10]. Значну роль у формуванні відповідних теоретичних підходів відіграє модель потрійної спіралі Г. Іцковіца [3], що концептуалізує взаємодію університету, держави та бізнесу як основу інноваційного прогресу. Університет у цій моделі набуває розширених функцій, зокрема виконує частину науково-дослідних і дослідно-конструкторських завдань, традиційно властивих бізнес-сектору, та поступово перетворюється на підприємницький інститут, орієнтований на розвиток підприємницьких компетентностей і комерціалізацію результатів наукових розробок [11].

Подальший розвиток ідеї інституційної взаємодії представлений у четвертій та п'ятиланковій моделях інноваційної спіралі Караянніса та Кемпбелла, де додатковими елементами є громадянське суспільство та природне середовище відповідно. Зазначені компоненти дають змогу розглядати інноваційний розвиток як багатофакторну систему, що охоплює соціальні, культурні та екологічні аспекти [4]. Запропоновані концепції визначають нові підходи до організації підприємницького університету, зокрема можливість відмови від традиційної факультетської структури, зменшення бюрократичного навантаження, створення тимчасових творчих освітніх і наукових колективів, а також дотримання високих етичних норм як основи ефективної взаємодії в академічному середовищі [12]. Підхід О. О. Романовського конкретизує структуру підприємницького університету через такі характеристики, як капіталізація знань, взаємозалежність із державою та бізнесом, інституційна незалежність, поєднання різних організаційних форм і рефлексивність розвитку [7]. На поєднанні зазначених моделей формується цілісна концептуальна картина процесу трансформації ЗВО в підприємницький університет.

До таких моделей включено модель бачення та стратегії, модель культури та мислення, навчальний план і модель викладання, модель досліджень і розвитку, модель інкубації та прискорення. Особливості цих моделей мають такі характеристики:

---

– модель бачення та стратегії передбачає визначення чіткого бачення та стратегії процесу трансформації, зокрема місію університету, його цілі та цільову аудиторію, якій він прагне служити (підкреслює важливість встановлення чіткого напрямку та фокусу процесу трансформації);

– модель культури та мислення передбачає трансформацію культури та мислення університету з метою впровадження підприємницького підходу (зміна традиційного підходу до викладання та дослідження на підприємницьке мислення, заохочення студентів і викладачів ризикувати та сприймати інновації);

– навчальний план і модель викладання передбачає перегляд навчального плану та методів викладання, щоб вони відповідали підприємницькому мисленню та заохочували студентів розвивати свої навички та знання у сфері підприємництва (підкреслює важливість інтеграції підприємництва в навчальну програму);

– модель досліджень і розвитку передбачає заохочення досліджень і розробок у підприємстві, зокрема фінансування та надання ресурсів для дослідницьких проєктів і заохочення співпраці академічних та промислових кіл (підкреслює важливість сприяння дослідницькій культурі, яка підтримує підприємництво та інновації);

– модель інкубації та прискорення передбачає надання послуг інкубації та прискорення для новачків та підприємців, зокрема наставництво, доступ до фінансування та сприятливе середовище для розвитку бізнесу (важливість надання практичної підтримки та ресурсів, щоб допомогти підприємцям реалізувати ідеї).

Ґрунтуючись на проаналізованих наукових підходах до стратегічного управління розвитком ЗВО, зокрема на положеннях моделі стратегічного управління О. О. Романовського, а також з урахуванням сучасних умов функціонування університетів в Україні у динамічному зовнішньому середовищі, виникає необхідність подальшого концептуального узагальнення та адаптації зазначених підходів [7].

Узагальнення теоретичних положень, результатів стратегічного аналізу та практичних вимог до забезпечення сталого розвитку ЗВО дало змогу запропонувати концептуальну модель стратегічного управління розвитком університету, яка інтегрує етапи стратегічного управління, основні види діяльності ЗВО, механізми взаємодії із зовнішнім середовищем і систему оцінювання результатів.

Загальний вигляд запропонованої концептуальної моделі стратегічного управління розвитком університету подано на рис. 1. Модель має процесно-системний характер та охоплює чотири взаємопов'язані етапи: діагностику зовнішнього середовища, стратегічний аналіз, стратегічне планування та стратегічний контроль, які утворюють замкнений управлінський цикл. Центральне місце в моделі займає блок елементів і взаємозв'язків, що відображає основні напрями діяльності ЗВО: освітню, навчальну, викладацьку та культурно-виховну; наукову фундаментальну та прикладну; інноваційну; комерціалізацію результатів наукових досліджень і освітніх послуг.

Зазначені напрями «формують економічні результати діяльності університету та забезпечують його фінансову стійкість і потенціал розвитку» [10].

Модель враховує постійний вплив зовнішнього середовища на всі етапи стратегічного управління та передбачає механізми адаптації університету до кількісних і якісних змін, подолання опору змінам і реалізації обраної стратегії розвитку. Блок виміру та оцінювання результатів забезпечує зворотний зв'язок та охоплює систему показників, що характеризують тенденції розвитку ринку освітніх послуг, конкурентні позиції університету, ефективність використання ресурсів, рівень інноваційної активності, ділову репутацію та інтеграцію у міжнародний освітньо-науковий простір. Результати оцінювання використовуються для коригування стратегічних цілей і управлінських рішень.

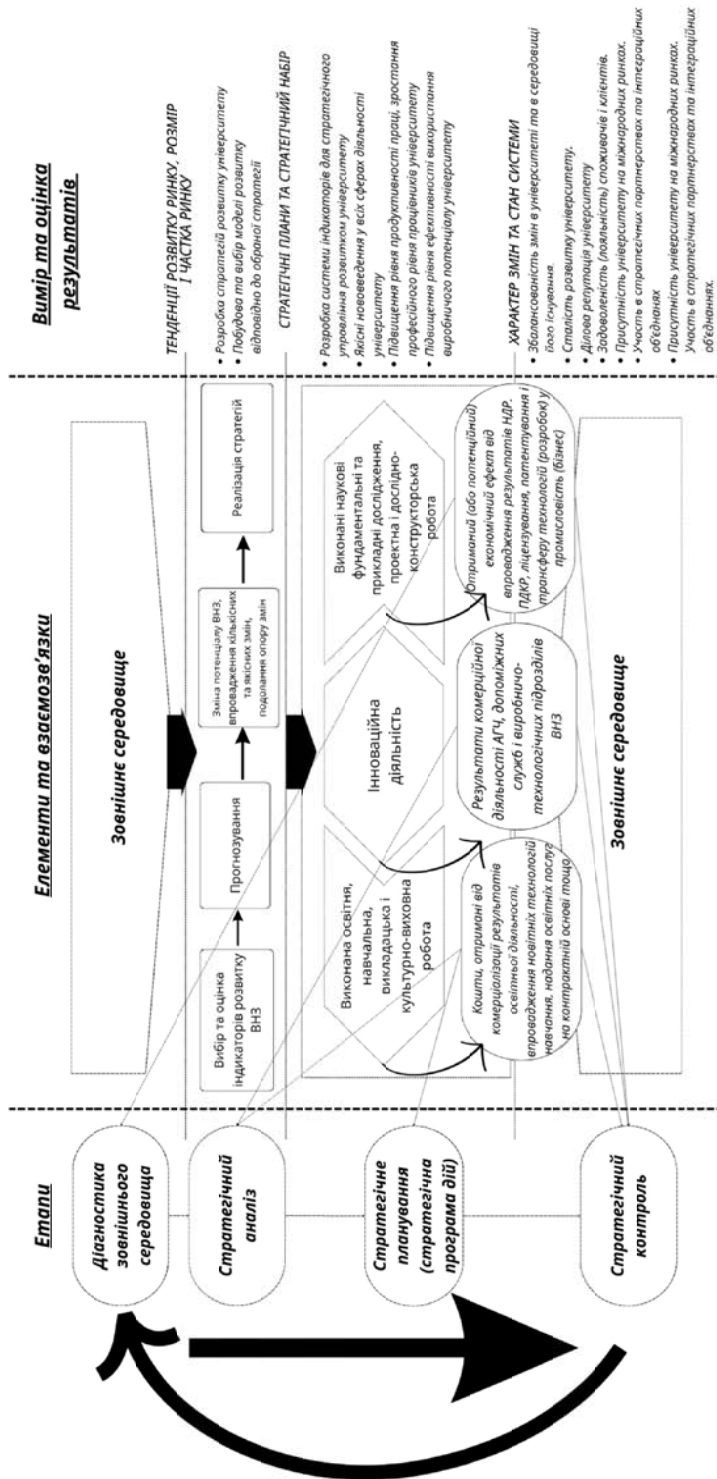


Рис. 1. Концептуальна модель трансформаційного процесу перетворення ВНЗ у підприємницький університет.  
Джерело: розроблено автором.

На основі запропонованого концептуального підходу доцільно визначити систему показників, що дає змогу комплексно оцінювати діяльність підприємницького дослідницького університету. Така «система охоплює як кількісні, так і якісні індикатори, що відображають результативність освітньої, наукової та інноваційної діяльності» [3]. Кількісні показники охоплюють: чисельність випускників та підготовлених наукових кадрів (аспірантів, докторантів); обсяги виконаної освітньої, навчальної, викладацької та культурно-виховної роботи; кількість і масштаби фундаментальних та прикладних досліджень, а також проектно-конструкторських робіт; отримане бюджетне фінансування і державну підтримку основної (статутної) діяльності. Ці показники характеризують університет як інституцію, здатну забезпечувати стабільний освітній та дослідницький процес, здійснювати підготовку кадрів і реалізовувати наукові проекти у визначених державою пріоритетах.

Відповідно, до якісних показників належать такі: «рівень підготовки кадрів усіх освітніх ступенів; показники працевлаштування випускників; оцінки роботодавців та партнерів; конкурс на вступ до університету, включно з аспірантурою і докторантурою; значущість результатів фундаментальних та прикладних досліджень; зацікавленість у результатах науки та промисловості; конкурентоспроможність випускників і науково-технічних розробок на національному та міжнародному рівнях; кількість та значущість винаходів, патентів, ліцензій та інших результатів інтелектуальної діяльності» [9].

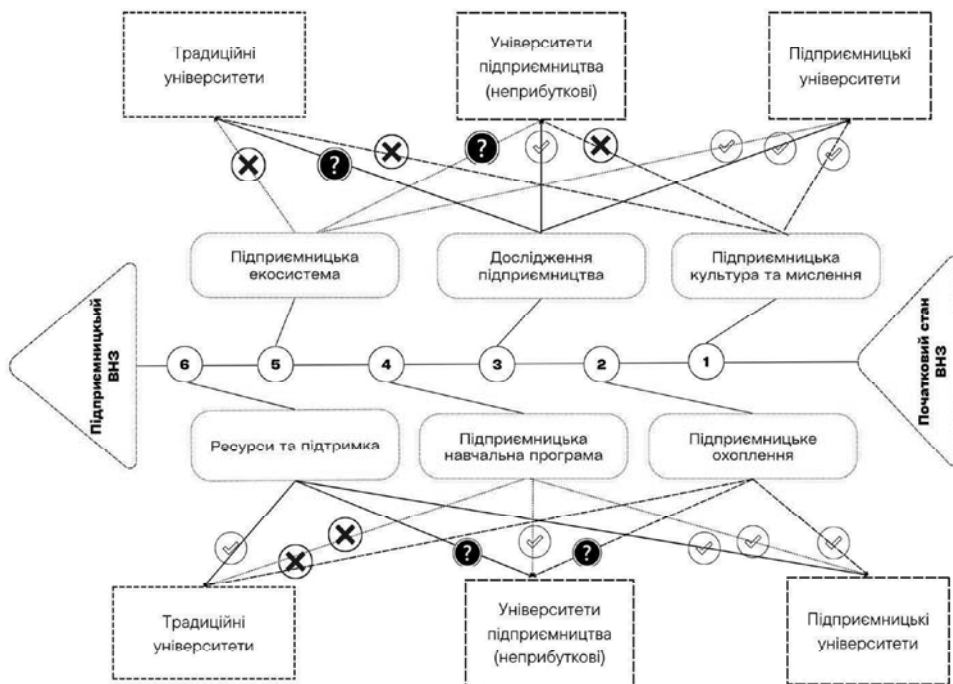


Рис. 2 Алгоритм визначення рівня готовності університету до трансформації у підприємницький відповідно до класифікаційної ознаки ВНЗ.

Джерело: розроблено автором.

Якісні показники характеризують стан інституційної культури, рівень професійної підготовки та наукової репутації університету, що є ключовими елементами моделі підприємницького ЗВО. Показники академічного підприємництва відображаються через фінансово-матеріальні

результати діяльності університету та охоплюють: «обсяг комерціалізованих результатів наукових і освітніх розробок (у грошовому або майновому вираженні); отриманий або потенційний економічний ефект від впровадження інновацій; масштаби трансферу технологій, патентів і авторських розробок у промисловість і бізнес (що розглядається як соціально-економічний показник); створення бізнес-інкубаторів, підприємств або стартапів за участю університету (соціально-економічний показник); надходження з диверсифікованих джерел фінансування; обсяг реінвестування підприємницьких доходів у статутну освітньо-наукову діяльність, а також у соціально-культурні потреби університетської спільноти» [6].

У сукупності ці показники дають змогу не лише оцінити рівень підприємницької активності університету, а й визначити ступінь його інтегрованості в економічні, соціальні й інноваційні процеси. Вони формують основу для моніторингу ефективності трансформації ЗВО у підприємницьку модель та забезпечують можливість порівняння університетів у національному і міжнародному вимірах.

Згідно з алгоритмом визначення рівня готовності університету до трансформації у підприємницький (рис. 2) варто також врахувати рівень готовності до трансформаційного процесу відповідно до класифікації ВНЗ (табл. 1).

Таблиця 1

Показники рівня готовності до трансформації ЗВО

Критерії вимірювання	Показник, порядок розрахунку та одиниці вимірювання.	Рівень готовності до трансформації		
		Високий	Середній	Низький
Підприємницька культура та мислення	Наявність чітко сформованих цілей підприємницької діяльності в університеті, системи цінностей та ідей узгодження університетської та підприємницької діяльності	так	так	ні
	Рівень дотримання прийнятих стандартів і правила діяльності університету, %	75	50	25
	Оцінка якості викладання в університеті з боку академічної спільноти	позитивна	нейтральна	негативна
Ресурси та підтримка	Частка фондів, додатково залучених для дослідницької діяльності від громадських організацій та реального сектору економіки від загального обсягу фінансування, %	50	25	10
	Прибуток від науково-дослідної діяльності в перерахунку на одного наукового співробітника, грн.	-	-	-
	Частка студентів із особливими відзнаками від загальної кількості студентів, %	25	20	15
	Частка викладачів з особливими відзнаками від загальної кількості постійних викладачів університету, %	30	15	5
	Частка викладачів з індексом цитувань від загальної кількості постійних викладачів університету, %	35	20	10
Підприємницька екосистема	Частка фундаментальних наукових досліджень ВНЗ, які є концептуальною основою інновацій, до загальної кількості фундаментальних наукових досліджень, %	10	5	1
	Частка прикладних наукових досліджень ВНЗ, які є концептуальною основою інновацій, до загальної кількості фундаментальних наукових досліджень, %	15	10	5

Підприємницька навчальна програма	Частка навчальних дисциплін із практичним напрацюванням підприємницьких навичок у студентів до загальної кількості навчальних дисциплін, %	30	20	10
	Частка випускників з докторським ступенем (PhD) і випускників з іншими ступенями, %	20	10	5
	Співвідношення впроваджених до поданих новаторських ідей співробітниками ЗВО щодо навчального процесу, %	30	15	5
Підприємницьке охоплення	Кількість укладених угод (партнерство з галузевими та громадськими організаціями) до загальної кількості учасників ринку (в країні), %	5	3	0
	Кількість упроваджених громадських ініціатив до загального числа поданих, %	10%	5%	0%

Джерело: розроблено автором на основі [4; 5; 6; 9; 10].

Розширений алгоритм визначення рівня готовності університету до трансформації ВНЗ у підприємницький дає змогу побудувати модель аналізу в трьох варіаціях, що подані на рис. 3.

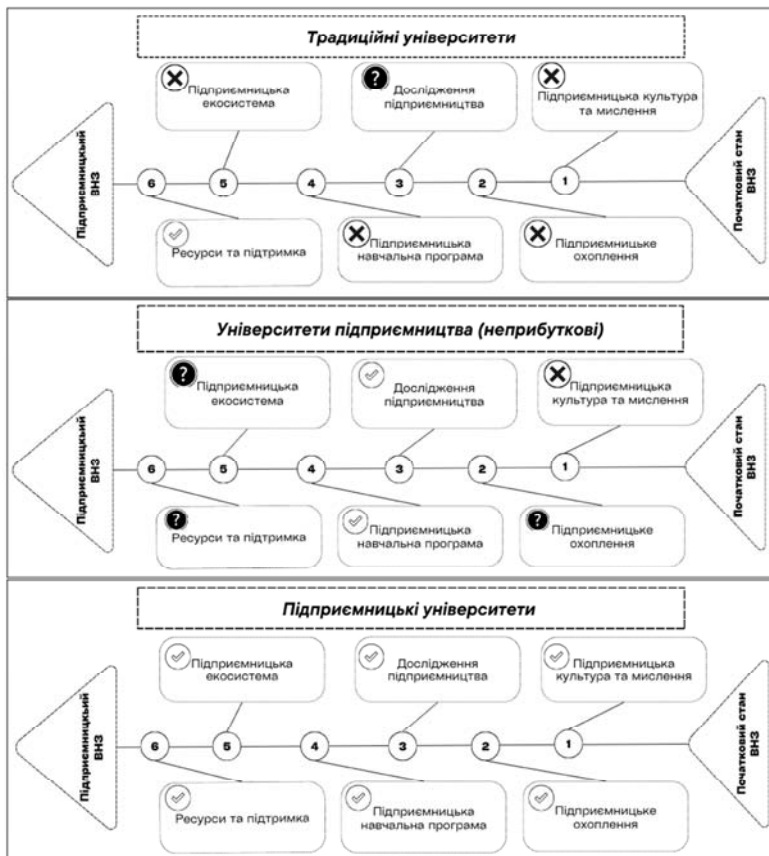


Рис. 3. Модель аналізу ступеня готовності ВНЗ до трансформації у підприємницький відповідно до типу ВНЗ.

Джерело: розроблено автором.

У моделі, що відображає трансформацію ВНЗ у сучасний дослідницький підприємницький ВНЗ, центральне місце займає створення сприятливого навколишнього середовища, що містить його інноваційну підприємницьку сутність і охоплює необхідні для успішної реалізації статутної діяльності ВНЗ елементи. За активного розвитку зв'язків із контрагентами керівники навчальної організації (ректорат), а також відповідні керівники підрозділів організації (декани) мають також розуміти специфіку підприємницької діяльності.

Стратегічний підхід в управлінні трансформацією ВНЗ має низку характерних рис, які дають змогу досягти таких результатів: «сприяти досягненню поставлених цілей; сформувати позитивний імідж ВНЗ; утвердити ефективну стратегічну позицію (забезпечення майбутньої життєздатності ВНЗ в нестабільних умовах); забезпечити комплексний, системний аналіз зовнішнього оточення; полегшити прийняття управлінських рішень на основі використання спеціальних інструментів управління; полегшувати адаптацію до змін або впроваджувати їх; допомагати робити стратегічний вибір і реалізовувати стратегію» [6].

Схематично на рис. 4 подано елементи проєктного підходу в наведеній концептуальній моделі трансформації ВНЗ. Виокремлені показники та етапи впровадження проєктного підходу дозволяють використовувати кількісний вимір і подальший аналіз результатів та ефектів трансформації ВНЗ у підприємницький. Усі інші подані в моделі (рис. 1) елементи є інструментами стратегічного підходу.

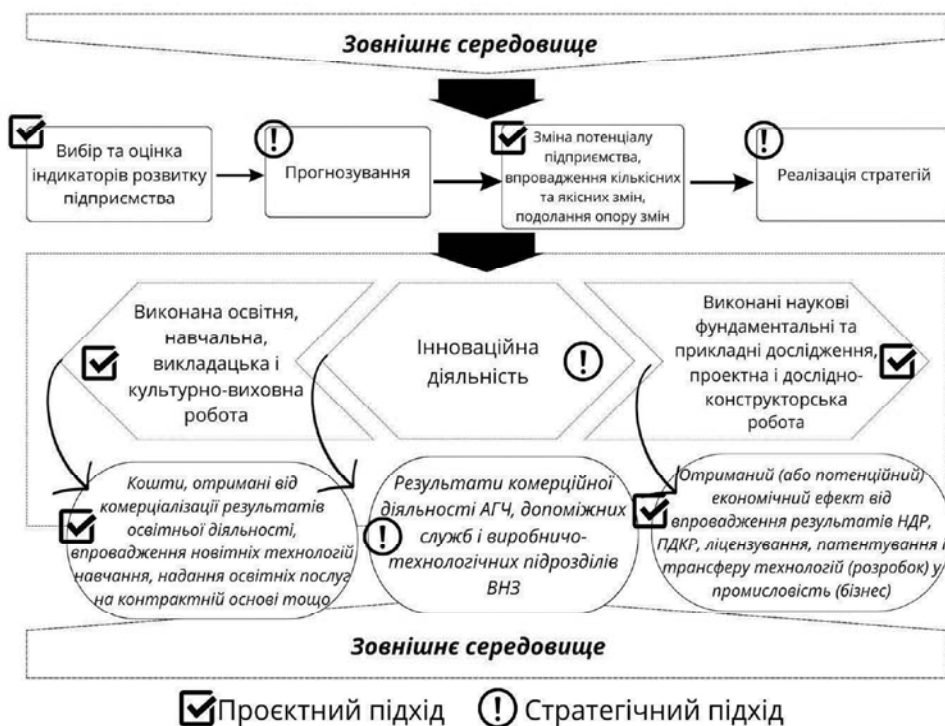


Рис. 4. Інструменти стратегічного і проєктного підходів у концептуальній моделі трансформації ВНЗ у підприємницький.

Джерело: розроблено автором.

Таким чином, завданням стратегічного підходу в управлінні є реалізація довгострокових цілей ВНЗ з урахуванням наявного потенціалу й вимог навколишнього середовища. Проєктний

---

підхід в управлінні трансформацією ВНЗ у підприємницький надасть можливість виокремити необхідні ресурси та за допомогою декомпозиції етапів трансформації максимально ефективно запланувати й мінімізувати ризики. Симбіоз охарактеризованих підходів до управління ВНЗ у період трансформації надасть можливість планувати та зосереджувати увагу на необхідних етапах процесу, а й полегшить контроль за дотриманням виконання цілей трансформації, що дасть змогу попередити ризики переходу. З огляду на це, для подальшого дослідження необхідно поєднати проєктний та стратегічний підходи щодо дослідження процесу трансформації ВНЗ у підприємницький.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** У межах проведеного дослідження сформовано та теоретично обґрунтовано концептуальну модель трансформації університету в підприємницький, яка базується на процесно-системному підході та інтегрує стратегічні й проєктні інструменти управління розвитком ЗВО. Запропонована модель розглядає університет як відкриту соціально-економічну систему, здатну до динамічної адаптації в умовах інноваційної економіки, глобальної конкуренції та зростання вимог з боку ринку праці. Модель структурована як замкнений управлінський цикл і охоплює ключові етапи стратегічного управління: діагностику зовнішнього середовища, стратегічний аналіз, стратегічне планування та стратегічний контроль. Центральне місце в ній займає взаємозв'язок основних напрямів діяльності університету: освітньої, науково-дослідної, інноваційної та комерціалізаційної, що формують економічні результати функціонування ЗВО та забезпечують його фінансову стійкість і довгостроковий розвиток. Концептуальну модель доповнено системою кількісних і якісних показників, які дають змогу комплексно оцінювати рівень підприємницької активності університету, ефективність використання ресурсів, інноваційну спроможність, конкурентні позиції на ринку освітніх послуг, ділову репутацію та ступінь інтеграції у міжнародний освітньо-науковий простір. Запровадження такого інструментарію забезпечує формування дієвого механізму зворотного зв'язку та створює підґрунтя для своєчасного коригування стратегічних цілей і управлінських рішень. У дослідженні також розроблено алгоритм визначення рівня готовності університету до трансформації в підприємницький, який враховує сукупність кваліфікаційних характеристик персоналу, наявність матеріально-технічних і фінансових ресурсів, особливості інституційної культури, рівень управлінської спроможності та інтенсивність взаємодії із зовнішніми стейкхолдерами: бізнесом, державними інституціями та громадянським суспільством. Доведено, що поєднання стратегічного та проєктного підходів є головною умовою ефективного управління трансформаційними процесами в ЗВО. Така інтеграція сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень, оптимізації планування, раціональному використанню ресурсів та мінімізації ризиків, пов'язаних із впровадженням інноваційних змін. Запропонована концептуальна модель є цілісною та універсальною основою для формування підприємницького типу університету. Її практичне застосування сприятиме посиленню інноваційного потенціалу ЗВО, підвищенню їхньої конкурентоспроможності, фінансової автономії та ефективній інтеграції у глобальний освітньо-науковий та інноваційний простір. Модель доповнено системою кількісних і якісних показників, які дають змогу комплексно оцінювати результативність підприємницької діяльності ЗВО.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з емпіричною перевіркою запропонованої моделі, її адаптацією до різних типів ЗВО, а також із урахуванням викликів цифрової трансформації та інтеграції університетів у глобальні інноваційні мережі.

### ***Література***

1. OECD. Key Issues for Digital Transformation in the G20. Paris: OECD Publishing, 2017. URL: <https://www.oecd.org/internet/key-issues-for-digital-transformation-in-the-g20.pdf>.

2. HEInnovate. Підприємницький та інноваційний заклад вищої освіти: огляд концепції та її актуальності. Європейська Комісія & OECD, 2018. URL: <https://heinnovate.eu>.
3. Clark B. R. *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*. Pergamon Press, 1998. 180 p.
4. Carayannis E. G., Campbell D. F. J. Моделі потрійної, четверної та п'ятиланкової інноваційної спіралі. *Journal of the Knowledge Economy*, 2010, № 1, С. 41–69. DOI: <https://doi.org/10.1007/s13132-009-0002-4>.
5. Pokidina V. Університети та бізнес: міжнародний досвід співпраці та перспективи для України. Проєкт «Популярна економіка: ціна держави», № 41, 2016. URL: [http://cost.ua/files/Universities%20and%20business\\_report.pdf](http://cost.ua/files/Universities%20and%20business_report.pdf).
6. Tarasenko S. I., Demchenko M. Ye. Партнерство університетів та бізнесу: форми та перспективи розвитку в умовах підвищення інноваційності економіки. *Економіка та управління національним господарством*, 2017, № 13, С. 302–308.
7. Романовський О. О. Феномен підприємництва в університетах світу: монографія. Вінниця : Нова Книга, 2012. 504 с.
8. OECD. *Education at a Glance 2019: OECD Indicators*. Paris: OECD Publishing, 2019. URL: <https://www.oecd.org/education/education-at-a-glance>.
9. Розвиток академічного підприємництва в закладах вищої освіти та наукових установах України: матеріали круглого столу / за ред. Д. Ю. Чайки. Київ: МОН України, 2019. 128 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/innovatsii-transfer-tehnologiy/2019/07/03/maket-kruglogo-stolu.pdf>.
10. Chubukova O. Yu., Rallie N. V. Складові інноваційної економіки: освіта, технологічні уклади, когнітивні технології. *Науковий вісник Полісся*, 2016, № 3(7), С. 130–133.
11. European Commission. *Entrepreneurship Education at School in Europe*. Brussels: Eurydice Report, 2016. URL: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/74a03422-0b5d-11e6-ba9a-01aa75ed71a1>.
12. World Bank. *The Role of Universities in Innovation Systems*. Washington, DC: World Bank, 2018. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/30437>.
13. Guerrero M., Urbano D. The development of an entrepreneurial university. *The Journal of Technology Transfer*, 2012, Vol. 37, No. 1, P. 43–74. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10961-010-9171-x>

#### References

1. OECD. (2017). *Key issues for digital transformation in the G20*. Paris: OECD Publishing.
2. HEInnovate. (2018). *The entrepreneurial and innovative higher education institution: A review of the concept and its relevance today*. European Commission & OECD. <https://heinnovate.eu>.
3. Clark, B. R. (1998). *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*. Pergamon Press.
4. Carayannis, E. G., & Campbell, D. F. J. (2010). Triple, quadruple and quintuple helix innovation models. *Journal of the Knowledge Economy*, 1(1), 41–69. <https://doi.org/10.1007/s13132-009-0002-4>.
5. Pokidina, V. (2016). *Universities and business: International cooperation experience and prospects for Ukraine*. Project “Popular Economics: The Cost of the State”, No. 41.
6. Tarasenko, S. I., & Demchenko, M. Ye. (2017). University–business partnerships: Forms and development prospects in the context of increasing economic innovativeness. *Economics and Management of the National Economy*, 13, 302–308.

- 
7. Romanovskyi, O. O. (2012). *The phenomenon of entrepreneurship in universities around the world*. Vinnytsia: Nova Knyha.
  8. OECD. (2019). *Education at a glance 2019: OECD indicators*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/f8d78f0d-en>.
  9. Chaika, D. Yu. (Ed.). (2019). *Development of academic entrepreneurship in higher education institutions and research organizations of Ukraine*. Kyiv: Ministry of Education and Science of Ukraine. <https://mon.gov.ua/storage/app/media/innovatsii-transfer-tehnologiy/2019/07/03/make-t-kruglogo-stolu.pdf>.
  10. Chubukova, O. Yu., & Rallie, N. V. (2016). Components of the innovation economy: Education, technological paradigms, and cognitive technologies. *Scientific Bulletin of Polissia*, 3(7), 130–133.
  11. European Commission. (2016). *Entrepreneurship education at school in Europe*. Brussels: Eurydice.
  12. World Bank. (2018). *The role of universities in innovation systems*. Washington, DC: World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/30437>.
  13. Guerrero, M., & Urbano, D. (2012). The development of an entrepreneurial university. *The Journal of Technology Transfer*, 37(1), 43–74. <https://doi.org/10.1007/s10961-010-9171-x>.

UDC: 330.342.146

JEL classification: O31, O33, F63, I25, O57

DOI: 10.35774/visnyk2026.01.084

## Intellectual Strategies For An Economic Breakthrough: Lessons From Global Leaders And Opportunities For Ukraine

Marianna Bida<sup>1</sup>

**Abstract.** *The paper investigates intellectual drivers of economic development under globalization and their role in shaping national breakthrough strategies. It argues that knowledge, innovation, human capital, and digital technologies determine countries' competitiveness and the effectiveness of public economic policy. To define and to investigate the link between technological development and the potential for economic growth, taking into account the results of the highly developed nations. A comparative design, systems thinking, and structured synthesis are applied; official statistics from OECD, the World Bank, and WIPO and recent scholarship on the knowledge economy and strategic management are used. Comparing the United States, the European Union, China, and the Republic of Korea, the study identifies shared architectures of "intellect-oriented" models: institutional support for education, science, and innovation; long-term programs; multi-actor collaboration among the state, business, universities, and civil society; investments in human capital and digital infrastructure. Differences in the state–market balance are highlighted. For Ukraine, the paper outlines an "intellectual advantage without institutional backing". A phased national strategy is proposed guided by human-centricity, innovativeness, cross-sectoral synergy, global integration, and sustainability. Building a national innovation system, empowering university–business–community clusters, increasing R&D funding, and accelerating digital transformation can shift Ukraine to a knowledge-based economy, raising productivity and long-run competitiveness.*

**Keywords:** *intellectual economy; strategic management; innovation; human capital; digitalization; economic development; innovative civilization, competitiveness; Ukraine.*

**Received:** 4 October 2025 | **Revised:** 5 October 2025 | **Accepted:** 21 October 2025 | **Published:** 28 February 2026.

**Suggested Citation:**

Bida, M. B. (2025). Intellectual Strategies for an Economic Breakthrough: Lessons from Global Leaders and Opportunities for Ukraine. *Herald of Economics*, 1, 84-92. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.084.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

---

<sup>1</sup> **Marianna Bida**, Ivan Franko National University of Lviv, Lviv, Ukraine.

**ORCID ID:** 0000-0003-0817-119X

E-mail: marianna.bida90@gmail.com.

---

# Інтелектуальні стратегії економічного прориву: досвід світових лідерів і можливості для України

Маріанна Біда<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів, Україна

**Анотація.** У статті досліджено інтелектуальні чинники економічного розвитку в умовах глобалізації та їхню роль у формуванні стратегій національного економічного прориву. Обґрунтовано, що знання, інновації, людський капітал і цифрові технології визначають траєкторії конкурентоспроможності держав та ефективність державної економічної політики. Визначено і досліджено зв'язок між технологічним розвитком і потенціалом економічного зростання, беручи до уваги результати розвинутих країн. Застосовано порівняльний аналіз, системний підхід, структурно-логічне узагальнення; використано офіційні статистичні матеріали міжнародних організацій (OECD, World Bank, WIPO) та сучасні наукові праці з економіки знань і стратегічного менеджменту. На основі порівняння США, ЄС, Китаю та Республіки Корея ідентифіковано спільні архітектоніки «інтелектуально орієнтованих» моделей: інституційна підтримка освіти, науки та інновацій; довгострокові програми; взаємодія держави, бізнесу, університетів і громадянського суспільства; інвестиції в людський капітал і цифрову інфраструктуру. Виявлено відмінності в балансі ролей держави та ринку. Для України окреслено «інтелектуальну перевагу без інституційного підкріплення». Запропоновано поетапну модель інтелектуальної стратегії з пріоритетами: людиноцентричність, інноваційність, синергія секторів, глобальна інтегрованість, сталість. Реалізація інтелектуальної стратегії через розбудову національної інноваційної системи, кластери «університет – бізнес – громада», підвищення фінансування R&D і цифрову трансформацію може привести Україну до економіки знань і забезпечити довгострокову конкурентоспроможність.

**Ключові слова:** інтелектуальна економіка; стратегічний менеджмент; інновації; людський капітал; цифровізація; економічний розвиток; інноваційна цивілізація, конкурентоспроможність; Україна.

**Постановка проблеми.** Сучасна світова економіка характеризується швидкою динамікою технологічних змін, цифровізацією та посиленням ролі інтелектуального капіталу як головного ресурсу розвитку. У XXI ст. саме знання, креативність, інноваційність та стратегічне управління визначають здатність держав забезпечувати економічне зростання й конкурентоспроможність на глобальному рівні. Провідні економіки світу вже давно зробили ставку на інтелектуальні стратегії розвитку – системи, в яких людський капітал, освіта, наука та технології формують ядро економічного прориву. Досвід США у створенні інноваційних кластерів, політика ЄС щодо розвитку економіки знань, стратегічні програми Китаю з підтримки високотехнологічних секторів, а також «економічне диво» Південної Кореї – це приклади ефективного поєднання стратегічного менеджменту, державної політики та інтелектуальних інвестицій.

Для України, яка перебуває у стані структурних трансформацій і водночас прагне інтеграції до світового економічного простору, питання формування інтелектуальної стратегії розвитку набуває особливого значення. Необхідність переходу від сировинної до інноваційно-інтелектуальної моделі економіки визначає нову парадигму державного управління, в основі якої – стратегічне мислення, інвестиції у людський капітал та розвиток науково-технологічного потенціалу.

Інтелектуальна економіка поєднує концепції знаньової, інноваційної та цифрової економіки. Її рушієм є людський капітал, знання, творчість та стратегічне мислення. Інтелектуальний капітал у сучасній економічній теорії розглядається як сукупність нематеріальних активів, що визначають конкурентні переваги суб'єктів господарювання. До його складу входять знання, навички, досвід, креативність персоналу, організаційна культура, патенти, торговельні марки, ноу-хау та інформаційні технології. Як зазначає Т. Стюарт, «інтелектуальний капітал – це знання, які можуть бути перетворені у прибуток» [1].

У контексті стратегічного менеджменту інтелектуальний капітал є не лише ресурсом, а й стратегічною платформою для інноваційного розвитку. Його ефективне використання вимагає наявності гнучких управлінських структур, здатних інтегрувати знання у виробничі та

управлінські процеси. Саме тому стратегічне управління знаннями (knowledge management) стає ключовим інструментом підвищення конкурентоспроможності економік та організацій.

Ідея про знання як фактор виробництва бере початок у працях Д. Белла (концепція постіндустріального суспільства) та Ф. Махлупа, який першим визначив «виробництво знань» як окрему галузь економічної діяльності. У 1990-х роках ОЕСР закріпила термін knowledge-based есопому, визначивши її як економіку, «безпосередньо засновану на виробництві, розповсюдженні та використанні знань і інформації» [1; 2; 3].

У ХХІ ст. ця концепція трансформується в інтелектуальну економіку, де знання не лише створюють інновації, а й стають базою для стратегічних рішень на рівні держави, корпорацій і суспільства. Відповідно, розвиток економіки знань передбачає стратегічну інтеграцію трьох систем: освіти, науки та бізнесу. Така взаємодія створює основу для формування національних інноваційних систем (НІС), що є інституційним каркасом інтелектуальної економіки.

Успішне функціонування інтелектуальної економіки неможливе без ефективного стратегічного менеджменту, який визначає напрями розвитку, розподіл ресурсів та координацію інноваційних процесів. Стратегічний менеджмент у цьому контексті виступає як механізм поєднання економічного знання та управлінського рішення.

Сучасні підходи до стратегічного управління ґрунтуються на таких принципах: довгостроковість і системність – орієнтація на стратегічні цілі економічного розвитку; адаптивність – здатність реагувати на зміни глобального середовища; інноваційність – інтеграція нових знань і технологій у стратегії розвитку; орієнтація на людський капітал – як основний ресурс конкурентних переваг.

Відомий економіст М. Портер наголошує, що конкурентоспроможність країн визначається не ресурсами, а здатністю до їх стратегічного оновлення [4; 5]. Таким чином, стратегічне управління інтелектуальним капіталом стає головним чинником економічного прориву.

У світовій практиці інтелектуальні ресурси дедалі частіше визнаються головним показником конкурентоспроможності націй. За даними Всесвітнього економічного форуму, країни з високим рівнем розвитку людського капіталу (Швейцарія, Фінляндія, Сінгапур, Південна Корея) демонструють стабільно високі показники інноваційності та продуктивності праці.

Україна має значний потенціал для формування інтелектуальної економіки, однак ефективність його реалізації залежить від стратегічного переорієнтування економічної політики – від експортно-сировинної моделі до моделі, заснованої на знаннях, інноваціях та цифрових технологіях.

Розглянемо досвід США, ЄС, Китаю та Південної Кореї, які реалізують моделі, засновані на знаннях, інноваціях і стратегічному управлінні. Інтелектуальні стратегії розвитку, які сформували провідні економіки світу, стали основою їхнього сталого зростання, технологічного лідерства та високої конкурентоспроможності. Вони демонструють, що системні інвестиції у знання, науку, інновації та стратегічне управління є ключем до економічного прориву. Аналіз досвіду Сполучених Штатів Америки, Європейського Союзу, Китайської Народної Республіки та Республіки Корея дає змогу виокремити спільні закономірності та національні особливості реалізації інтелектуально орієнтованих моделей розвитку.

Економічна модель США є класичним прикладом успішної реалізації інтелектуально орієнтованої стратегії. Американська економіка базується на високому рівні розвитку науки, освіти, підприємництва та культури інновацій. З 1980-х років у США сформувалася інноваційна екосистема – комплексна система взаємодії університетів, наукових центрів, бізнесу та венчурного капіталу. Кремнієва долина стала символом моделі, у якій інтелектуальний потенціал трансформується у підприємницький успіх. Держава створює лише рамкові умови – податкові стимули, правовий захист інтелектуальної власності, державні програми підтримки

---

наукових досліджень. Решта – це результат стратегічної взаємодії приватного сектору та університетської науки.

Особливістю американської стратегії є поєднання венчурного фінансування, стартап-культури та стратегічного менеджменту. Висока толерантність до ризику, розвиток технологічних інкубаторів і наявність мережі наукових кластерів сприяють тому, що нові знання швидко комерціалізуються. Ця модель забезпечує гнучкість, швидкість інноваційного оновлення й сталу економічну динаміку.

Європейська модель інтелектуальної економіки відзначається соціальною збалансованістю та орієнтацією на сталий розвиток. Програма «Європа 2030» визначає три ключові напрями стратегії: інтелектуальне зростання (smart growth), сталий розвиток (sustainable growth) і інклюзивність (inclusive growth).

ЄС реалізує масштабні програми підтримки досліджень та інновацій, серед яких – Horizon Europe, Digital Europe, Green Deal Industrial Plan. Основний акцент робиться на цифровій трансформації, розвитку зеленої енергетики, освіти та екологічних інноваціях. Країни ЄС вибудовують модель партнерства «держава – бізнес – наука», спрямовану на створення відкритих інноваційних екосистем.

Важливою складовою є Європейський простір досліджень (ERA), який забезпечує мобільність науковців та інтеграцію науково-дослідних інституцій. Така координація дозволяє ЄС залишатися одним із світових лідерів за рівнем науково-технологічного потенціалу, попри різноманітність національних економік.

Китайська Народна Республіка демонструє приклад ефективного поєднання державного планування з ринковими механізмами. Інтелектуальні стратегії Китаю реалізуються через систему довгострокових державних планів, таких як «Made in China 2025» та «China Standards 2035».

Ці програми передбачають перехід від експортоорієнтованої моделі до інноваційно-індустріальної, заснованої на технологічній самодостатності, розвитку штучного інтелекту, мікроелектроніки, робототехніки та біотехнологій. У центрі китайської стратегії – держава як стратегічний координатор інтелектуального розвитку: вона не лише фінансує дослідження, а й формує інституційні стимули для залучення приватного сектору.

Китай активно інвестує в освіту та науку: щорічні витрати на R&D перевищують 2,5% ВВП, а країна посідає одне з перших місць у світі за кількістю патентів. Університети та науково-промислові парки стають центрами знанневої економіки, сприяючи формуванню «національних інноваційних чемпіонів» – корпорацій Huawei, Alibaba, Tencent, які поєднують наукові дослідження, технологічні інновації та глобальні бізнес-стратегії.

Загалом китайська модель демонструє, що стратегічне управління знаннями може успішно реалізовуватися навіть у централізованій системі, якщо вона забезпечує стабільне фінансування, системність і довгостроковість політики.

Республіка Корея є прикладом того, як невелика країна, що не має значних природних ресурсів, змогла досягти рівня високотехнологічної економіки завдяки інвестиціям у людський капітал і стратегічне управління. У 1960-х роках Корея розпочала свій шлях з освітньої реформи, яка поставила акцент на розвиток технічних спеціальностей, інженерії, науки та інновацій.

Сьогодні Корея витрачає понад 4,9% ВВП на наукові дослідження та розробки, що є одним із найвищих показників у світі. Державна політика зосереджується на розвитку національних технологічних кластерів (Daedeok Innopolis, Pangyo Techno Valley), підтримці стартапів і міжнародній науковій кооперації.

Ключовим елементом корейської стратегії є синергія між освітою, бізнесом і державою. Саме тісна взаємодія між урядом, університетами та корпораціями Samsung, Hyundai, LG

забезпечила швидкий перехід до «четвертої індустріальної революції». Корейська модель довела, що стратегічне управління людським капіталом може стати основним ресурсом національного прориву.

Порівняльний аналіз свідчить, що попри різні підходи до реалізації інтелектуальних стратегій, усі провідні країни світу мають спільні ознаки:

- інституційна підтримка науки, освіти та інновацій;
- системне стратегічне управління з довгостроковими програмами розвитку;
- інвестиції у людський капітал і цифрову трансформацію.

Відмінності полягають у балансі між роллю держави та ринкових механізмів:

- США та Корея роблять ставку на підприємництво і технологічну ініціативу;
- ЄС – на соціальну збалансованість і сталість;
- Китай – на централізоване стратегічне планування.

Цей досвід створює методологічну основу для формування інтелектуальної стратегії економічного прориву України, у якій потрібно адаптувати найкращі світові практики з урахуванням національних умов, ресурсів і викликів. Україна має високий освітній потенціал, але стикається з проблемами фінансування науки, інституційної слабкості та відпливу кадрів. Потрібна системна стратегія інтелектуального прориву. Україна має потужний інтелектуальний, освітній і науковий потенціал, що історично сформувався у результаті високого рівня фундаментальної освіти, наукових традицій і технічної підготовки кадрів. Водночас у сучасних умовах трансформації національної економіки та глобальної конкуренції знань цей потенціал використовується лише частково. Формування інтелектуальної стратегії економічного прориву вимагає критичного аналізу наявних можливостей, обмежень і системних бар'єрів розвитку.

Людський капітал є основою інтелектуальної економіки, а його якість визначається рівнем освіти, професійними компетенціями, інноваційною активністю та мобільністю населення. За даними Human Capital Index [6], Україна посідає середньо-високі позиції серед країн, що розвиваються, із показником 0,66 (де 1 – максимальний рівень реалізації потенціалу людини).

Україна зберігає високий рівень охоплення освітою: понад 98% молоді має середню освіту, а близько 83% випускників продовжують навчання у закладах вищої освіти. За показником «освіченість населення» Україна входить до першої двадцятки країн світу [6; 7].

Проте основною проблемою залишається «відплив інтелекту» – еміграція висококваліфікованих фахівців, науковців і молодих спеціалістів. За оцінками Інституту демографії НАН України, близько 15–20% випускників STEM-спеціальностей виїжджають працювати за кордон у перші три роки після закінчення навчання. Це свідчить про дефіцит внутрішніх можливостей реалізації інтелектуального потенціалу.

Україна має багату наукову спадщину – понад 400 наукових установ, із них понад 100 підпорядковані Національній академії наук України. У 1990-х роках наука становила одну з найрозвиненіших сфер на пострадянському просторі, однак сьогодні простежується тенденція до її хронічного недофінансування.

За даними UNESCO Institute for Statistics (2023), витрати на дослідження і розробки (R&D) в Україні становлять лише 0,4% ВВП, що суттєво нижче за середньоєвропейський показник (2,3%) і показники інноваційних економік – Південної Кореї (4,9%) чи Німеччини (3,1%).

Інноваційна активність підприємств також залишається обмеженою. Лише близько 16% українських компаній впроваджували інновації у 2023 р. (дані Держстату). Причинами цього є низький рівень фінансування НДДКР, обмежений доступ до венчурного капіталу, відсутність системи податкових стимулів для інноваційного бізнесу та нерозвинена інфраструктура трансферу технологій [8; 9; 10].

---

Попри це, в Україні існують локальні осередки успішної інноваційної діяльності – IT-кластери у Львові, Харкові, Києві та Дніпрі, які формують близько 5% ВВП країни та демонструють приклад знаннєвої економіки «знизу». Саме сектор інформаційних технологій найбільш наближений до інтелектуальної моделі розвитку, поєднуючи освіту, підприємництво та експорт інноваційних послуг.

У глобальному вимірі Україна посідає проміжні позиції за рівнем розвитку знаннєвої економіки. За Global Innovation Index [7], Україна займає 58 місце серед 132 країн, випереджаючи більшість пострадянських держав (крім Естонії) і демонструючи високі результати за такими показниками, як: освітній рівень населення (топ-20); кількість випускників природничих і технічних спеціальностей (топ-15); вартість інновацій відносно доходів (топ-25) [8; 11; 12].

Натомість слабкі позиції простежуються у таких сферах: комерціалізація наукових розробок; патентна активність (низька кількість заявок на винаходи); залучення приватних інвестицій у дослідження; інституційна стабільність та правовий захист інтелектуальної власності.

Таким чином, Україна має «інтелектуальну перевагу без інституційного підкріплення»: рівень освіченості й творчого потенціалу високий, але системна підтримка науки, інновацій і стратегічного менеджменту – недостатня.

Основні перешкоди для формування інтелектуальної економіки в Україні можна згрупувати в чотири блоки:

1. Інституційні бар'єри – фрагментарність державної політики, слабка координація між наукою, бізнесом і владою, нестабільність нормативного середовища.
2. Фінансові обмеження – низький рівень інвестицій у R&D, недостатній розвиток інноваційного фінансування (венчурні фонди, гранти, державно-приватні партнерства).
3. Кадрові проблеми – старіння наукових кадрів, еміграція молодих фахівців, відсутність сучасних освітніх програм для інноваційних галузей.
4. Технологічні виклики – цифровий розрив між окремими секторами економіки, низька інтенсивність технологічного оновлення підприємств.

Наявність цих бар'єрів зумовлює потребу в новій парадигмі стратегічного управління знаннями, центром якої має бути розвиток людського капіталу, цифрової інфраструктури та системи науково-технологічного відтворення.

Україна має потужний освітньо-науковий фундамент і високий людський потенціал, але відчуває гострий дефіцит інституційних механізмів, що дають змогу трансформувати знання в економічну цінність. Формування національної інтелектуальної стратегії потребує комплексного підходу – поєднання державної політики, інвестицій, стратегічного менеджменту та стимулювання підприємницької інноваційності.

Без створення ефективної національної інноваційної системи (НІС) та інструментів реалізації інтелектуального капіталу економіка України ризикує залишатися у стані «пастки середнього розвитку». Тому стратегічним завданням є не лише збереження інтелектуального потенціалу, а й його мобілізація як ресурсу економічного прориву.

Тому пропонуємо модель інтелектуальної економіки, яка орієнтована на розвиток освіти, науки, цифровізації та державно-приватного партнерства для досягнення стійкого економічного зростання. Формування інтелектуальної стратегії економічного прориву України потребує системного бачення розвитку держави у XXI ст. як економіки знань, інновацій та творчості. В основі такої стратегії має бути поєднання трьох рівнів управління – державного, корпоративного та суспільного – що утворюють єдину систему стратегічного мислення, планування й реалізації.

Розроблення національної інтелектуальної стратегії має ґрунтуватись на таких основних принципах:

1. Людиноцентричність – визнання людського капіталу основним ресурсом розвитку, інвестиції в освіту, науку, здоров'я та творчість.

2. Інноваційність і технологічність – підтримка наукових досліджень, цифрових технологій, стартапів і технологічних кластерів.

3. Синергія секторів – активна взаємодія держави, бізнесу, університетів і громадянського суспільства («модель потрійної спіралі»).

4. Глобальна інтегрованість – участь у міжнародних інноваційних програмах, залучення іноземних партнерів і трансфер технологій.

5. Сталий розвиток – поєднання економічного зростання з екологічною відповідальністю, цифровою безпекою та соціальною стабільністю.

Етапи реалізації інтелектуальної стратегії:

*I. Аналітико-підготовчий етап:*

1) аудит інтелектуальних ресурсів країни (наука, освіта, IT, R&D) [13];

2) створення Національної ради з інтелектуального розвитку;

3) розробка концепції стратегії на основі принципів «розумного зростання» (smart growth).

*II. Інституційно-нормативний етап:*

1) ухвалення Закону «Про інтелектуальний розвиток України»;

2) створення системи податкових і фінансових стимулів для інноваційних компаній;

3) реформування державної підтримки науки та освіти через грантові механізми.

*III. Інфраструктурний етап:*

1) створення національної мережі науково-технологічних парків і R&D-хабів;

2) цифровізація освіти та держуправління;

3) запуск програм державно-приватного партнерства у високотехнологічних секторах.

*IV. Імплементаційний етап:*

1) реалізація регіональних програм «розумних спеціалізацій» (smart specialization);

2) формування кластерів за типом «університет – бізнес – громада»;

3) підтримка інтелектуальної міграції (повернення фахівців, програми «наукової діаспори»).

*V. Оцінювально-коригуючий етап:*

1) моніторинг результатів за індикаторами OECD та Global Innovation Index;

2) щорічне оновлення стратегії з урахуванням глобальних трендів.

Модель інтелектуального прориву передбачає створення інноваційно-інституційної екосистеми, де знання перетворюються на економічний результат. Її архітектуру можна представити у вигляді п'ятивимірної системи:

- освітня політика: впровадження дуальної освіти, розвиток цифрових компетентностей, підтримка STEM і STEAM-освіти;

- наука і R&D: підвищення частки фінансування до 1,5% ВВП до 2030 р.; створення фондів венчурних інвестицій для стартапів [14];

- економіка інновацій: формування регіональних технологічних кластерів, залучення IT та індустрій 4.0;

- цифрова трансформація: розбудова інфраструктури 5G, розвиток штучного інтелекту, кібербезпеки, «розумних міст»;

- міжнародна інтеграція: участь у програмах Horizon Europe, Erasmus+, OECD Innovation Network; створення «Інтелектуального альянсу» країн Центрально-Східної Європи.

Реалізація інтелектуальної стратегії підвищить національну конкурентоспроможність, дасть змогу створити нові високотехнологічні робочі місця, інтегрувати Україну у світовий простір знань як активного учасника глобальної економіки.

---

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Інтелектуальні стратегії є центральним елементом сучасного економічного розвитку. Досвід США, ЄС, Китаю та Південної Кореї доводить, що знання, стратегічне мислення й інновації формують основу національного процвітання. Україна володіє потужним освітнім та науковим потенціалом, однак потребує системного стратегічного перезапуску – від сировинної моделі до моделі економіки знань і творчості. Реалізація інтелектуальної стратегії економічного прориву здатна не лише забезпечити економічне зростання, а й відновити роль України як активного гравця глобальної інноваційної цивілізації.

### ***Література***

1. Bell D. The Coming of Post-Industrial Society. New York : Basic Books, 1973. URL: <https://www.basicbooks.com/titles/daniel-bell/the-coming-of-post-industrial-society/9780465097135/>
2. Machlup F. The Production and Distribution of Knowledge in the United States. Princeton University Press, 1962. URL: <https://press.princeton.edu/books/paperback/9780691655573/the-production-and-distribution-of-knowledge-in-the-united-states>.
3. OECD. The Knowledge-Based Economy. Paris : OECD, 1996. URL: <https://www.oecd.org/sti/science-technology-and-innovation-for-the-21st-century-9789264029933-en.htm>.
4. Porter M. The Competitive Advantage of Nations. New York : Free Press, 1990. URL: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=193>.
5. Stewart T. A. Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations. New York : Doubleday, 1997. URL: <https://www.penguinrandomhouse.com/books/118198/intellectual-capital-by-thomas-a-stewart/>
6. World Bank. Human Capital Index 2023. Washington, DC: World Bank, 2023. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/human-capital>.
7. WIPO. Global Innovation Index 2024. Geneva : WIPO, 2024. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/home>.
8. НАН України. Наука та інновації в Україні: аналітичний звіт 2024. Київ : НАНУ, 2024. URL: <https://www.nas.gov.ua/UA/Messages/Pages/View.aspx?MessageID=10659>.
9. OECD. Science, Technology and Innovation Outlook 2025. Paris : OECD, 2025. [in English] DOI: [https://doi.org/10.1787/sti\\_outlook-2025-en](https://doi.org/10.1787/sti_outlook-2025-en).
10. European Commission. European Innovation Scoreboard 2025. Brussels: DG Research & Innovation, 2025. URL: <https://single-market-economy.ec.europa.eu/document/download/12345>.
11. WIPO. Global Innovation Index 2025. Geneva: WIPO, 2025. URL: <https://www.globalinnovationindex.org>.
12. OECD. Enhancing Resilience by Boosting Digital Business Transformation in Ukraine. Paris : OECD, 2024. [in English] DOI: <https://doi.org/10.1787/ukraine-digital-2024-en>.
13. OECD. Economic Surveys: Ukraine 2025. Paris : OECD, 2025. [in English] DOI: [https://doi.org/10.1787/eco\\_surveys-ukr-2025-en](https://doi.org/10.1787/eco_surveys-ukr-2025-en).
14. World Bank. Making Digital Work for People and Jobs. Washington, DC: World Bank, 2025. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/1234567890>.

### ***References***

1. Bell, D. (1973). The Coming of Post-Industrial Society. New York: Basic Books. URL: <https://www.basicbooks.com/titles/daniel-bell/the-coming-of-post-industrial-society/9780465097135/>

2. Machlup, F. (1962). The Production and Distribution of Knowledge in the United States. Princeton University Press. URL: <https://press.princeton.edu/books/paperback/9780691655573/the-production-and-distribution-of-knowledge-in-the-united-states>.
3. OECD. (1996). The Knowledge-Based Economy. OECD Publishing. URL: <https://www.oecd.org/sti/science-technology-and-innovation-for-the-21st-century-9789264029933-en.htm>.
4. Porter, M. (1990). The Competitive Advantage of Nations. New York: Free Press. URL: <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=193>.
5. Stewart, T. A. (1997). Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations. New York: Doubleday. URL: <https://www.penguinrandomhouse.com/books/118198/intellectual-capital-by-thomas-a-stewart/>
6. World Bank. (2023). Human Capital Index 2023. World Bank. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/human-capital>.
7. WIPO. (2024). Global Innovation Index 2024. Geneva: World Intellectual Property Organization. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/home>.
8. National Academy of Sciences of Ukraine. (2024). Science and Innovation in Ukraine: Analytical Report 2024. NAS of Ukraine. [URL: <https://www.nas.gov.ua/UA/Messages/Pages/View.aspx?MessageID=10659>].
9. OECD. (2025). OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2025. OECD Publishing. DOI: [https://doi.org/10.1787/sti\\_outlook-2025-en](https://doi.org/10.1787/sti_outlook-2025-en).
10. European Commission. (2025). European Innovation Scoreboard 2025. Publications Office of the European Union. URL: [https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/strategy/industrial-competitiveness/european-innovation-scoreboard\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/strategy/industrial-competitiveness/european-innovation-scoreboard_en).
11. WIPO. (2025). Global Innovation Index 2025. World Intellectual Property Organization. URL: <https://www.globalinnovationindex.org>.
12. OECD. (2024). Enhancing resilience by boosting digital business transformation in Ukraine. OECD Publishing. DOI: <https://doi.org/10.1787/ukraine-digital-2024-en>.
13. OECD. (2025). OECD Economic Surveys: Ukraine 2025. OECD Publishing. DOI: [https://doi.org/10.1787/eco\\_surveys-ukr-2025-en](https://doi.org/10.1787/eco_surveys-ukr-2025-en).
14. World Bank. (2025). Making Digital Work for People and Jobs. World Bank. URL: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/1234567890>.

## Impact of Military Actions on Ukraine's Energy Infrastructure

Dmytro Tkach<sup>1</sup>

**Abstract.** *The article analyzes the multifaceted impact of the full-scale invasion on Ukraine's energy infrastructure. It examines the scale of physical destruction, financial losses, socio-humanitarian consequences, and key resilience and recovery strategies. The aim of the study is to systematize and analyze empirical data and expert assessments regarding the impact of hostilities, to identify the dynamics of destruction and the effectiveness of adaptation measures, as well as to outline the long-term prospects for rebuilding Ukraine's energy sector. The study applies general scientific methods: analysis and synthesis (for structuring competencies), induction and deduction (for forming conclusions), comparison (to identify changes between 2024 and 2025), as well as generalization (to establish overall trends). The analytical method was used to assess damages based on data from KSE Institute, the Ministry of Energy, and other open sources. A systematic approach was applied to structure information about physical damage, economic losses, and humanitarian consequences. A comparative analysis method was also used to examine recovery strategies. As of May 2024, the total losses of Ukraine's energy sector exceeded \$56 billion, of which more than \$16 billion were direct damages. Over 70% of generating capacities were lost or occupied, including the Zaporizhzhia Nuclear Power Plant and key thermal power plants. Despite this, thanks to colossal recovery efforts and the implementation of physical protection, the energy system demonstrated high resilience, allowing the country to get through heating seasons without a complete blackout. The long-term recovery strategy envisions a fundamental shift from a centralized to a decentralized energy system model, which will enhance its resilience to future threats. Reconstruction is financed by international partners (World Bank, EIB, USAID) and domestic investments, including business lending.*

**Keywords:** *Energy infrastructure, military actions, Ukraine, losses, recovery, decentralization, resilience.*

**Received:** 8 October 2025 | **Revised:** 10 October 2025 | **Accepted:** 23 October 2025 | **Published:** 28 February 2026

**Suggested Citation:**

Tkach, D. K. (2026). Impact of Military Actions on Ukraine's Energy Infrastructure. *Herald of Economics*, 1, 93-104. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.093.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

---

<sup>1</sup> **Dmytro Tkach**, Center for Innovation and Technological Development, State Institution "Institute for Research of Scientific and Technical Potential and History of Science named after H. M. Dobrov, National Academy of Sciences of Ukraine", Kyiv, Ukraine.

**ORCID ID:** 0009-0009-1401-3324

E-mail: dtkach1994@gmail.com.

## Вплив військових дій на енергетичну інфраструктуру України

Дмитро Ткач<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Центр інновацій та технологічного розвитку, Державна установа «Інститут досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г. М. Доброва НАН України», Національна академія наук України, м. Київ, Україна

**Анотація.** У статті проаналізовано багатогранний вплив повномасштабного вторгнення на енергетичну інфраструктуру України. Розглянуто масштаби фізичних руйнувань, фінансові збитки, соціально-гуманітарні наслідки та ключові стратегії стійкості й відновлення. У дослідженні використано загальнонаукові методи: аналіз і синтез (для структуризації компетенцій), індукцію й дедукцію (для формування висновків), порівняння (для виявлення змін між 2024 і 2025 роками), а також узагальнення (для встановлення загальних тенденцій). Застосовано аналітичний метод для оцінювання збитків на основі даних KSE Institute, Міністерства енергетики та інших відкритих джерел; систематичний підхід – для структурування інформації про фізичні пошкодження, економічні втрати та гуманітарні наслідки, а також метод порівняльного аналізу – для вивчення стратегій відновлення. Рекомендуються додати чітко визначений набір змінних, які відображають основні фактори впливу, а також використовувати часові зрізи для аналізу динаміки змін у різні періоди. Важливо впровадити кількісні моделі, зокрема моделі попиту пропозиції на потужність, різницю в різницях (DiD) між регіонами для оцінки ефектів воєнних подій, моделі надійності енергосистеми та сценарний аналіз для прогнозування ризиків. Визначено, що станом на травень 2024 р. загальні збитки енергетичного сектору України перевищили \$56 млрд, з яких понад \$16 млрд становлять прямі руйнування. Втрачено або окуповано понад 70% генеруючих потужностей, зокрема Запорізьку АЕС та основні ТЕС. Незважаючи на це, завдяки значним зусиллям з відновлення та впровадженню фізичного захисту енергосистема продемонструвала високу стійкість, що дало змогу країні пройти опалювальні сезони без повного блекауту. Довгострокова стратегія відновлення передбачає кардинальний перехід від централізованої до децентралізованої моделі енергосистеми, що підвищить її стійкість до майбутніх загроз. Відбудова фінансується за рахунок міжнародних партнерів (Світовий банк, ЄІВ, USAID) та внутрішніх інвестицій, зокрема кредитування бізнесу.

**Ключові слова:** енергетична інфраструктура, воєнні дії, Україна, збитки, відновлення, децентралізація, стійкість.

**Постановка проблеми.** Війна, яку розпочала і проводить росія в Україні, спричинила масштабні руйнування енергетичної інфраструктури, яка є ключовим елементом національної безпеки та сталого розвитку країни. За час повномасштабної війни пошкоджено або знищено значну частину генерації, ліній електропередач, підстанцій та інших критичних об'єктів, що призвело до значного зниження виробництва і стабільності енергопостачання. Крім безпосередніх фізичних пошкоджень, воєнні дії створюють додаткові виклики у вигляді обмежень доступу до енергоресурсів, ризиків кібербезпеки та порушень логістики.

Ці обставини викликають необхідність якнайшвидшого аналізу впливу війни на енергетичну систему, розроблення ефективних стратегій відновлення та модернізації інфраструктури, а також адаптації галузевої політики до нових загроз і умов. Важливо також врахувати поглиблення наявних структурних проблем енергетичної системи, зокрема зменшення доступної генерації, ризики диверсифікації джерел енергопостачання і необхідність співпраці з міжнародними партнерами для забезпечення енергетичної безпеки України в перспективі. Таким чином, постановка проблеми полягає у визначенні комплексних наслідків воєнних дій для енергетичної інфраструктури та пошуку шляхів її стійкого відновлення і забезпечення безперебійного функціонування в умовах постійних викликів. Військові дії на території України спричинили значні руйнування енергетичної інфраструктури, що має критичний вплив на національну безпеку, економіку та повсякденне життя громадян. У статті проаналізовано масштаби збитків, причини вразливості об'єктів енергетики та наслідки для енергозабезпечення країни. Вивчено ключові виклики у відновленні інфраструктури та можливі шляхи підвищення стійкості енергетичної системи в умовах воєнного конфлікту.

---

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Останні наукові дослідження та аналітичні публікації показують, що внаслідок війни в Україні значних пошкоджень зазнала енергетична інфраструктура, що вплинуло на стабільність і безпеку енергопостачання. У працях таких українських науковців, як: В. Ксендзук, М. Покотило [1], С. Долінчук [2], Г. Рябцев, В. Омельченко [3], Р. Андарак [4], Н. Шаповал, Д. Круковець [5], О. Уманець [6], О. Петухов [7] ця проблематика відображена в контексті аналізу основних загроз, що виникли внаслідок цілеспрямованих атак на енергетичну інфраструктуру, знищення об'єктів генерації, пошкодження мереж та логістичних ланцюгів постачання енергоносіїв. Водночас недостатньо вивчені такі аспекти, як стійкість і відновлюваність енергетичних систем в умовах постійних воєнних загроз, комплексна оцінка кібербезпекових викликів, а також правові механізми захисту і кадрові проблеми в цьому секторі.

**Виокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Попри значну кількість досліджень, присвячених впливу воєнних дій на енергетичну інфраструктуру України, залишаються важливі аспекти, які потребують додаткового вивчення та глибшого аналізу. По-перше, недостатньо систематизованих даних щодо довгострокових соціально-економічних наслідків руйнувань енергетичних об'єктів, що обмежує можливості прогнозування відновлення та сталого розвитку галузі. По-друге, мало уваги приділяється питанням інтеграції української енергосистеми з європейськими мережами у контексті підвищення стійкості та диверсифікації джерел енергії. По-третє, недостатньо досліджені безпекові виклики, пов'язані з кіберзагрозами та захистом критичної інфраструктури в умовах гібридної війни.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою цієї статті є всебічне дослідження впливу воєнних дій на енергетичну інфраструктуру України з метою систематизації емпіричних даних та експертних оцінок щодо показників руйнувань та ефективності заходів адаптації. Стаття спрямована на виявлення динаміки змін у функціонуванні енергосистеми під впливом військового конфлікту, аналіз розроблених і впроваджених стратегій відновлення та модернізації, а також окреслення науково обґрунтованих довгострокових перспектив розвитку галузі в післявоєнний період.

**Методологія дослідження** ґрунтується на комплексному застосуванні таких методів, як аналіз, синтез, індукція і дедукція, порівняння, узагальнення та системний підхід. Для підсилення дослідження використано дані від KSE, Міненерго, IAEA, UWEA й інших авторитетних джерел.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Повномасштабна російська агресія проти України, розпочата 24 лютого 2022 р., завдала катастрофічних збитків енергетичній інфраструктурі держави, створивши безпрецедентні виклики для функціонування всієї енергетичної системи країни. За оцінками Міністерства енергетики України, «загальні збитки енергетичному сектору від початку повномасштабного вторгнення становлять понад 56 мільярдів доларів США» [8].

Систематичні атаки російських військ на об'єкти критичної енергетичної інфраструктури України мають на меті не лише військово ослаблення держави, а й деморалізацію цивільного населення через позбавлення базових комунальних послуг. Згідно з даними НЕК «Укренерго», «протягом 2022–2024 років було завдано ударів по більш ніж 80% об'єктів генерації електроенергії, включаючи теплові електростанції, гідроелектростанції, атомні електростанції та об'єкти відновлюваної енергетики» [9].

Особливо критичними стали атаки на теплову генерацію України. За даними ДТЕК, «найбільшого приватного енергетичного оператора країни, внаслідок російських обстрілів було знищено або серйозно пошкоджено понад 90% потужностей теплових електростанцій компанії. Трипільська ТЕС, одна з найбільших теплових електростанцій України, була повністю знищена

внаслідок масованих ракетних ударів у квітні 2024 року, що призвело до втрати 1800 МВт генеруючих потужностей» [10].

Значних руйнувань зазнала також електромережева інфраструктура. За інформацією НЕК «Укренерго», «пошкоджено або знищено понад 9000 км високовольтних ліній електропередачі різних класів напруги, десятки підстанцій та розподільних пунктів. Особливо постраждали об'єкти магістральних електромереж напругою 750, 330 та 220 кВ, які забезпечують передачу електроенергії між регіонами та експорт електроенергії до країн Європейського Союзу» [11].

Атомна енергетика України, незважаючи на стратегічну важливість та міжнародний захист, також зазнала значного впливу воєнних дій. «Запорізька атомна електростанція, найбільша в Європі з встановленою потужністю 6000 МВт, була захоплена російськими військами у березні 2022 року та з тих пір перебуває під окупацією. Постійні обстріли та мілітаризація території АЕС створюють безпрецедентні ризики ядерної безпеки не лише для України, але й для всієї Європи» [12].

Серйозних втрат зазнав сектор відновлюваної енергетики. За оцінками Українського вітроенергетичного агентства, «знищено або пошкоджено вітроенергетичні установки загальною потужністю понад 1000 МВт, а також сонячні електростанції потужністю більше 500 МВт. Особливо постраждали об'єкти відновлюваної енергетики в південних та східних регіонах України, де зосереджена значна частина вітрових та сонячних парків» [13].

Енергетична криза, спричинена військовими діями, призвела до каскадного ефекту в усіх секторах економіки України (табл.). Дефіцит електроенергії, що сягав 6000 МВт у пікові періоди, змусив запровадити режими аварійних відключень, які торкнулися як промислових споживачів, так і побутового сектору. Це негативно вплинуло на роботу підприємств, функціонування соціальної інфраструктури та якість життя населення.

Економічні втрати від руйнування енергетичної інфраструктури мають багаторівневий характер. «Прямі збитки включають вартість знищеного обладнання, будівель та споруд, непрямі – втрачену продукцію через припинення роботи підприємств, а також макроекономічні наслідки у вигляді зниження ВВП, інфляційного тиску та погіршення інвестиційного клімату» [14].

Таблиця 1

Аналіз часових трендів і змін ключових економічних та енергетичних показників в Україні за період 2021–2025 років з урахуванням початку повномасштабної війни в лютому 2022 р.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023–2025 рр.
Загальна вироблена енергія (Mtoe)	~55 млн т нафтового еквівалента	Зниження через руйнування	Поступове відновлення (додаткові 3 ГВт)
Частка відновлювальних джерел енергії (ВДЕ)	13%	Знижена через війну	Зростання до 8–9,8% у 2024–2025 рр.
Частка атомної енергетики	~25%	Зросла до ~55%	Консистентна, ключова роль
Споживання електроенергії (млрд кВт·год)	Базовий рівень	Падіння через бойові дії	Відновлення зі зростанням на 6,4% у 2025 р.
Кількість діючих теплоелектростанцій (>1 ГВт)	15	Значні пошкодження, працює 1	Відновлення обмежене, важкі умови
Імпорт / експорт електроенергії	Балансований	Підвищений імпорт	Зростання експорту за рахунок інтеграції з ENTSO-E

Джерело: розроблено автором на основі [15].

Транспортна система України також значною мірою залежить від енергетичної інфраструктури. «Електрифіковані залізничні лінії, метрополітен, електротранспорт у містах – усі ці види транспорту зазнали серйозних порушень у роботі через дефіцит електроенергії та пошкодження мережевої інфраструктури» [16].

Енергетична безпека України стала невід’ємною частиною національної безпеки держави. «Системні атаки на енергетичну інфраструктуру розглядаються міжнародною спільнотою як військові злочини та порушення міжнародного гуманітарного права. Резолюції Генеральної Асамблеї ООН та рішення Міжнародного суду справедливості засуджують цілеспрямовані атаки на цивільну інфраструктуру як неприпустимі» [17].

Регіональні відмінності у масштабах руйнувань енергетичної інфраструктури відображають географію воєнних дій (табл. 2). «Найбільших втрат зазнали східні та південні регіони України, де ведуться активні бойові дії або які перебувають під окупацією. Донецька, Луганська, Запорізька, Херсонська області втратили від 70% до 95% енергетичних потужностей. Центральні та західні регіони, хоча й менше постраждали від прямих бойових дій, також зазнали значного впливу через системний характер енергетичної мережі та цілеспрямовані ракетні атаки» [18].

Таблиця 2

Регіональні втрати енергетичної інфраструктури України у 2024 р.

Регіон	Відсоток втрати енергетичних потужностей	Примітки
Донецька обл.	70–95%	Активні бойові дії
Луганська обл.	70–95%	Активні бойові дії
Запорізька обл.	70–95%	Частина під окупацією
Херсонська обл.	70–95%	Частина під окупацією
Харківська обл.	65%	Руйнівні атаки на ТЕЦ
Миколаївська обл.	60%	Обстріли інфраструктури
Центральні райони	45%	Зокрема Київ, Трипільська ТЕС
Західні райони	25%	Вплив через ракетні удари

Джерело: розроблено автором на основі [19].

Міжнародна підтримка у відновленні енергетичної інфраструктури стала критично важливою для виживання України (табл. 3). «Європейський Союз, США, Великобританія та інші партнери надали гуманітарну та технічну допомогу на суму понад 10 мільярдів доларів для стабілізації енергетичного сектору. Це включає поставки генеруючого обладнання, трансформаторів, запасних частин та фінансування ремонтних робіт» [20].

Таблиця 3

Основні аспекти стану енергетичного сектору України

Аспект	Опис
Стійкість та адаптивність	Попри воєнну агресію, енергетичний сектор України зберіг значну стійкість та адаптивність.
Робота персоналу	Працівники працюють в екстремальних умовах, під обстрілами, забезпечуючи відновлення та мінімальне енергопостачання.
Фактори швидкості відновлення	Залежить від наявності запасних частин, обладнання та безпеки ремонтних робіт.
Технологічні рішення	Децентралізація генерації, розвиток розподіленої енергетики, резервне живлення, створення мікромереж.

продовження таблиці 3

Фінансова стійкість	Загрозлива через втрати активів, скорочення доходів, зростання витрат на безпеку; полегшена підтримкою держави й міжнародного фінансування.
Людський капітал	Втрати кваліфікованих спеціалістів через мобілізацію, евакуацію, еміграцію; дефіцит робочої сили.
Екологічні наслідки	Витоки нафтопродуктів, пошкодження газопроводів, знищення очисних споруд – загроза для довкілля.
Соціально-економічні наслідки	Довготривалі: зниження рівня життя, втрата робочих місць, перерозподіл бюджетних ресурсів на оборону й відновлення.

Джерело: розроблено автором на основі [21].

За оцінками та прогнозами за період 2021–2025 рр., показники стійкості енергосистеми України охоплюють SAIDI/SAIFI (індекс тривалості та частоти відключень) – точні дані по країні в публічних джерелах обмежені, але загальна тенденція політики енергосистеми стосується мінімізації часу відключень через модернізацію та відновлення інфраструктури. Під час війни частота відключень значно зросла, особливо у пікові сезони. Середній дефіцит потужності: у 2024 р. дефіцит електроенергії оцінювали близько 10%. У 2025 році очікується зниження дефіциту до 3–8% (залежно від пори року) з піковими значеннями 7–8% (зими) і зниженням до 3% до кінця року. В окремих регіонах дефіцит у пікові години може сягати 25–30%. Відновлення втраченої генерації відбувається завдяки міжнародній підтримці та ремонтам, в середньому повернення втрачених потужностей триває від кількох днів до кількох місяців залежно від масштабу пошкоджень. За 2024–2025 рр. відновлено понад 3 ГВт генерації (зокрема, ремонт теплових та додавання розподіленої генерації).

Таким чином, стійкість енергосистеми залишається під високим тиском через військові пошкодження, з відповідним дефіцитом потужності, але за сприяння комплексних відновлювальних заходів час простоїв скорочується, а дефіцит потужності має тенденцію до зменшення.

З початку повномасштабної війни кількість кібератак на енергетичний сектор України значно зросла – за 9 місяців 2025 р. зафіксовано понад 1,2 млн таких атак. Основні типи атак включають DDoS, втручання у системи управління (SCADA), фішинг і шкідливе програмне забезпечення. Ці атаки призводять до відмов у роботі систем управління, аварійних відключень електроенергії та збоїв у роботі інфраструктури.

Кореляція інцидентів із відмовами чітка: кіберзагрози безпосередньо спричиняють перебої у постачанні електроенергії, зупинки електростанцій і аварійні відключення мереж. Українські кібервідповідальні служби ефективно блокують атаки, забезпечуючи часткову стійкість енергосистеми. Загалом, кібератаки стали складовою частиною військової агресії проти України, демонструючи новий вимір гібридної війни.

Функціонування енергетичної системи України в умовах повномасштабної війни стикається з безпрецедентним спектром загроз, які мають багаторівневий та комплексний характер. Ці загрози можна класифікувати на три основні категорії: прямі військові дії, кіберзагрози та диверсійна діяльність, кожна з яких має специфічні характеристики та потребує різних підходів до протидії.

Бойові дії як основна загроза енергетичній безпеці включають широкий спектр військових операцій, спрямованих на знищення або виведення з ладу критично важливих енергетичних об'єктів. За даними Генерального штабу Збройних Сил України, «російські окупаційні війська здійснили понад 15000 обстрілів енергетичних об'єктів різними типами зброї, включаючи

---

балістичні та крилаті ракети, безпілотні літальні апарати-камікадзе типу «Шахед», артилерію та авіаційні бомби» [22].

Особливу небезпеку становлять масовані комбіновані атаки, під час яких одночасно застосовуються різні типи ударних засобів для максимізації пошкоджень. Тактика «подвійного удару», коли після першої хвилі атак наноситься повторний удар по ремонтних бригадах та рятувальниках, створює додаткові перешкоди для відновлювальних робіт та призводить до людських втрат серед персоналу енергокомпаній.

Географічна близькість лінії фронту до критичних енергетичних об'єктів створює постійну загрозу для їхнього функціонування. «Запорізька АЕС, розташована в зоні активних бойових дій, регулярно піддається обстрілам, що створює безпрецедентні ризики ядерної катастрофи. МАГАТЕ неодноразово висловлювало серйозну стурбованість станом ядерної безпеки на ЗАЕС та закликала до демілітаризації території станції» [23].

Координація дій різних відомств у сфері захисту енергетичної інфраструктури здійснюється через Міжвідомчу координаційну раду з питань кібербезпеки та Штаб з координації заходів щодо захисту критичної інфраструктури. Така координація критично важлива для ефективної протидії комплексним загрозам.

Технологічні рішення для протидії загрозам охоплюють системи раннього попередження, автоматизовані системи відключення, резервні канали зв'язку, системи відеонагляду та контролю доступу. Впровадження таких технологій потребує значних інвестицій, але це необхідно для забезпечення мінімального рівня безпеки.

Альтернативні схеми енергопостачання для компенсації втрачених потужностей включають декілька стратегічних напрямків. Першочерговим завданням стало нарощування генеруючих потужностей на підконтрольних територіях через будівництво нових енергетичних об'єктів, модернізацію функціонуючих та підвищення ефективності використання наявних ресурсів.

Розвиток відновлюваної енергетики набув особливого значення як альтернатива втраченим традиційним потужностям. Програма «Зелена енергетика для стійкого розвитку» передбачає будівництво 5000 МВт нових потужностей сонячної та вітрової генерації до 2030 р., що дасть змогу частково компенсувати втрачені через окупацію потужності.

Імпорт електроенергії з країн Європейського Союзу став критично важливим елементом забезпечення енергетичної безпеки України. Синхронізація з європейською енергосистемою ENTSO-E, здійснена у березні 2022 року, дозволила отримувати до 2100 МВт потужності від європейських партнерів у критичні періоди.

Сценарії імпорту / експорту електроенергії через ENTSO-E в 2025 р. передбачають поступове збільшення пропускної спроможності перетинів між Україною та країнами ЄС. Зокрема, зимою 2024/25 року експортна потужність зросла з 1,7 ГВт до 2,0 ГВт, а взимку 2025/26 року – до 2,2 ГВт за рахунок усунення вузьких місць у мережах. Максимальна потужність експорту з України до країн ЄС у другій половині 2025 р. піднялась до 900 МВт, що дало змогу збільшити експорт і поліпшити баланс енергосистеми. Обмеження перетинів узгоджуються операторами систем передачі у рамках регіону Східної Європи, включно з Польщею, Словаччиною, Угорщиною, Румунією, Україною та Молдовою. Такі обмеження регулярно переглядаються з урахуванням операційної безпеки мережі. Ці сценарії дозволяють не лише покращити енергетичну безпеку України, а й сприяють інтеграції із єдиним європейським ринком електроенергії.

Децентралізація енергетичної системи через розвиток розподіленої генерації та локальних енергетичних мереж стала важливою стратегією підвищення стійкості системи до зовнішніх загроз. Мікромережі та автономні енергетичні системи дають змогу забезпечити локальне енергопостачання навіть за умови відключення від загальної мережі.

Енергоефективність та зниження енергоспоживання набули критичного значення в умовах дефіциту генеруючих потужностей. Програми енергомодернізації житлового фонду, впровадження енергоефективних технологій у промисловості та комунальному господарстві дали змогу скоротити споживання електроенергії на 15–20%.

Альтернативні види палива для теплової генерації включають перехід з природного газу на біомасу, тверде відновлюване паливо, імпортоване вугілля. Така диверсифікація паливного балансу знижує залежність від російських енергоресурсів та підвищує енергетичну незалежність.

Розвиток нагромаджувачів енергії як альтернатива традиційним способам регулювання потужності набуває особливого значення в умовах високої частки нестабільних відновлюваних джерел енергії. Системи акумулювання енергії дозволяють згладжувати коливання виробництва та споживання електроенергії.

Транскордонна енергетична інтеграція з країнами-сусідами, зокрема Молдовою, Румунією, Польщею, Словаччиною, створює можливості для взаємного резервування потужностей та обміну енергоресурсами. За підтримки Європейського Союзу реалізуються проєкти будівництва нових міждержавних енергетичних зв'язків.

Мобільні енергетичні установки набули широкого застосування для забезпечення електроенергією критично важливих об'єктів у прифронтових зонах. Дизельні та газові генератори, мобільні сонячні станції дають змогу підтримувати мінімальне енергопостачання навіть за умови пошкодження основної мережевої інфраструктури.

За 9 місяців (січень–вересень) 2025 р. українська енергетична система стикнулася з високим рівнем дефіциту потужності, що в пікові періоди сягав понад 35% потреб країни, особливо взимку. Це спричинило часті відключення електроенергії, збільшення тарифів і зниження ВВП на 0,5%. Економічні втрати, пов'язані з недовідпуском електроенергії, оцінюються в діапазоні 3–8% ВВП, з невизначеністю залежно від сценарію розвитку ситуації та рівня руйнувань інфраструктури.

Нині відсутня кількісна ідентифікація впливів воєнних дій на енергетичну інфраструктуру, що обмежує глибину аналізу. Тому доцільно додати чітко визначений набір змінних, які відображають основні фактори впливу, а також використовувати часові зрізи для аналізу динаміки змін у різні періоди. Важливо впровадити кількісні моделі, зокрема моделі попиту пропозиції на потужність, різницю в різницях (DiD) між регіонами для оцінювання ефектів воєнних подій, моделі надійності енергосистеми та сценарний аналіз для прогнозування ризиків.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** В умовах воєнних дій та дії кризових факторів енергетична інфраструктура України зазнала масштабних руйнувань, що суттєво вплинуло на стабільність енергопостачання та функціонування економіки. Знищення і пошкодження генеруючих потужностей, об'єктів передачі та розподілу енергії спричинили підвищення ризиків енергетичної небезпеки, зростання фінансових витрат на відновлення та необхідність оперативного залучення зовнішніх і внутрішніх ресурсів. Водночас кризові ситуації актуалізували стратегічну потребу в диверсифікації джерел енергії, прискореній модернізації інфраструктури та розробці нових підходів до управління ризиками. За нинішніх особливих умов розвитку української енергетики для оцінювання її стану доцільно додати чітко визначений набір змінних, які відображають основні фактори впливу, а також використовувати часові зрізи для аналізу динаміки змін у різні періоди. На перспективу доцільно впровадити кількісні моделі, зокрема моделі попиту пропозиції на потужність, різницю в різницях (DiD) між регіонами для оцінювання ефектів воєнних подій, моделі надійності енергосистеми та сценарний аналіз для прогнозування ризиків.

---

Довгострокова стратегія відновлення передбачає кардинальний перехід від централізованої до децентралізованої моделі енергосистеми, що підвищить її стійкість до майбутніх загроз. Відбудова фінансується за рахунок міжнародних партнерів (Світовий банк, ЄІБ, USAID) та внутрішніх інвестицій, зокрема кредитування бізнесу. Таким чином, негативні наслідки воєнних дій стали каталізатором формування нової парадигми розвитку енергетичного сектору, зорієнтованої на стійкість, адаптивність та інтеграцію до європейського енергетичного простору.

### **Література**

1. Ксендзук В. В., Покотило М. Ю. Енергетична безпека України та світу: оцінка наслідків впливу російсько-української війни та прогнози трансформації ринку. *Економіка, управління та адміністрування*. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2025-2\(112\)-46-53](https://doi.org/10.26642/ema-2025-2(112)-46-53).
2. Долінчук С. В. Напруга в енергетиці. Чи вистачить українцям світла цього літа. *ua-energy.org*. URL: <https://ua-energy.org/uk/posts/napruha-v-enerhetytsi-chy-vystachyt-ukraintsiam-svitla-tsoho-lita>
3. Рябцев Г., Омельченко В. Огляд роботи енергетичного сектору в квітні 2025 року. *Центр Разумкова*. Київ, травень 2025. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2025/05/12/2025-ENERGY-MAY.pdf>.
4. Андарак Р. Модернізація та декарбонізація енергетичної інфраструктури за євростандартами – ключ до енергобезпеки. *Міненерго України*. URL: <https://mev.gov.ua/povyna/roman-andarak-modernizatsiya-ta-dekarbonizatsiya-enerhetychnoyi-infrastruktury-za>.
5. Шаповал Н., Круковець Д. Виклики економіки України у 2025 році. *KSE Institute*. URL: <https://forbes.ua/money/shcho-chekae-ukrainsku-ekonomiku-u-nayblizhchi-tri-roki-vikliki-ta-prognozi-vid-natalii-shapoval-ta-dmitra-krukovtysya-z-kse-institute-18022025-27269>.
6. Уманець О. Коментарі про розвиток відновлюваної енергетики в Україні. *IRF*. URL: <https://www.irf.ua/import-elektrychnoyi-energiyi-pid-chas-vijny-energiya-zhyttya/>.
7. Петухов О. 3 роки війни: Стан енергетики України та її перспективи (2025). *Е-бюлетень*. URL: <https://e-b.com.ua/3-roki-viini-stan-energetiki-ukrayini-ta-yiyi-perspektivi-7614>.
8. Оцінка прямих збитків та непрямих втрат енергетичного сектору України. *Київська школа економіки (KSE)*. 2024. URL: [https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/06/KSE\\_Vpliv-vii--ni-na-energetiku-UA-1.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/06/KSE_Vpliv-vii--ni-na-energetiku-UA-1.pdf).
9. Звіт ООН про атаки на енергетичну інфраструктуру України, 2024. URL: <https://ukraine.ohchr.org/sites/default/files/2024-09/UKR%20Attacks%20on%20Ukraine%E2%80%99s%20Energy%20Infrastructure-%20%20Harm%20to%20the%20Civilian%20Population.pdf>.
10. ДТЕК втратив 90% потужностей, однак всі об'єкти підлягають відновленню – гендиректор компанії. *Suspilne.media*. URL: <https://suspilne.media/779379-dtek-vtrativ-90-potuznostej-odnak-vsi-obekti-pidlagaut-vidnovlennu-gendirektor-kompanii/>.
11. Sikorska O., Ostra N., Malogulko Ju., Teptia V., Povstianko K. Technical solutions to prevent blackouts in order to provide the population with electricity: The case of Ukraine. *Machinery & Energetics*. 2024. Vol. 15, No. 1. P. 76–85. URL: [https://technicalscience.com.ua/web/uploads/pdf/Machinery%20&%20Energetics\\_15\(1\)\\_2024\\_76-85.pdf](https://technicalscience.com.ua/web/uploads/pdf/Machinery%20&%20Energetics_15(1)_2024_76-85.pdf).
12. МАГАТЕ. Доповідь про стан ядерної безпеки в Україні, 2024. URL: <https://www.iaea.org/topics/response/nuclear-safety-security-and-safeguards-in-ukraine>.
13. Ukrainian Wind Energy Association (UWEA). Оцінка збитків у відновлюваній енергетиці України, 2024. URL: [https://energycharter.org/fileadmin/DocumentsMedia/Occasional/2024\\_05\\_24\\_UA\\_sectoral\\_evaluation\\_and\\_damage\\_assessment\\_Version\\_X\\_final.pdf](https://energycharter.org/fileadmin/DocumentsMedia/Occasional/2024_05_24_UA_sectoral_evaluation_and_damage_assessment_Version_X_final.pdf).
14. Державна установа «Інститут економіки та прогнозування НАН України». Макроекономічні наслідки енергетичної кризи, 2024. URL: <https://ief.org.ua/files/activity/204/zvit2024.pdf>.

15. Аналітичний огляд роботи енергетичного сектору в Україні станом на 2025 рік. h URL: <https://razumkov.org.ua/images/2025/06/16/2025-ENERGY-June.pdf>.
16. Укрзалізниця. Вплив енергетичної кризи на залізничний транспорт, 2024. URL: <https://www.railinsider.com.ua/uz-na-12-skorotylya-operaczijni-vytraty-na-utrymannya-infrastruktury/>.
17. UN General Assembly. Resolution on Attacks on Civilian Infrastructure in Ukraine, 2024. URL: [https://ukraine.ohchr.org/sites/default/files/2024-12/ENG\\_Attacks\\_on\\_Ukraine%E2%80%99s\\_Energy\\_Infrastructure\\_Harm\\_to\\_the\\_Civilian.pdf](https://ukraine.ohchr.org/sites/default/files/2024-12/ENG_Attacks_on_Ukraine%E2%80%99s_Energy_Infrastructure_Harm_to_the_Civilian.pdf).
18. Міністерство енергетики України. Регіональний аналіз втрат енергетичної інфраструктури, 2024. URL: <https://mev.gov.ua/sites/default/files/2024-12/zvit-seo.pdf>.
19. International Energy Agency (IEA). (19 вересня 2024). Ukraine's energy system under attack. У: Ukraine's Energy Security and the Coming Winter. Розділ 2.0. URL: <https://www.iea.org/reports/ukraines-energy-security-and-the-coming-winter/ukraines-energy-system-under-attack>.
20. European Commission. EU steps up support for Ukraine's energy security and paves the way for full market integration, 2024. URL: <https://euneighbourseast.eu/news/latest-news/eu-steps-up-support-for-ukraines-energy-security-and-paves-the-way-for-full-market-integration/>.
21. Центр Розумкова. (2025). Огляд роботи енергетичного сектору в квітні 2025 р. [Review of the energy sector work in April 2025]. URL: <https://razumkov.org.ua/images/2025/05/12/2025-ENERGY-MAY.pdf>.
22. Генштаб Збройних Сил України. Звіт про обстріли енергетичних об'єктів. 2024. URL: [https://ukraine.ohchr.org/sites/default/files/2024-12/UKR\\_Attacks\\_on\\_Ukraine%E2%80%99s\\_Energy\\_Infrastructure\\_Harm\\_to\\_the\\_Civilian.pdf](https://ukraine.ohchr.org/sites/default/files/2024-12/UKR_Attacks_on_Ukraine%E2%80%99s_Energy_Infrastructure_Harm_to_the_Civilian.pdf).
23. IAEA. Safety and Security at Zaporizhzhya Nuclear Power Plant, 2024. URL: <https://www.iaea.org/sites/default/files/documents/two-years-of-iaea-continued-presence-at-the-zaporizhzhaya-nuclear-power-plant.pdf>.

### References

1. Ksendzuk, V., & Pokotylo, M. (2024). Energy security of Ukraine and the world: assessment of the impact of the Russian-Ukrainian war and market transformation forecasts. *Economics, management and administration*. <https://ema.ztu.edu.ua/article/view/335558>. [in Ukrainian].
2. Dolinchuk, S. V. (2025). Tension in energy. Will Ukrainians have enough electricity this summer. <https://ua-energy.org/uk/posts/napruha-v-enerhetytsi-chy-vystachyt-ukraintsiam-svitla-tsoholita>. [in Ukrainian].
3. Ryabtsev, H., & Omelchenko, V. (2025). Review of the energy sector work in April 2025. Retrieved from: <https://razumkov.org.ua/images/2025/05/12/2025-ENERGY-MAY.pdf>. [in Ukrainian].
4. Andarak, R. (2025). Modernization and decarbonization of energy infrastructure according to European standards – a key to energy security. Retrieved from: <https://mev.gov.ua/novyna/roman-andarak-modernizatsiya-ta-dekarbonizatsiya-enerhetychnoyi-infrastruktury-za>. [in Ukrainian].
5. Shapoval, N., & Krukovets, D. (2025). Challenges of the Ukrainian economy in 2025. Retrieved from: <https://forbes.ua/money/shcho-chekae-ukrainsku-ekonomiku-u-nayblizhchi-tri-roki-viklikita-prognozi-vid-natalii-shapoval-ta-dmitra-krukovtysya-z-kse-institute-18022025-27269>. [in Ukrainian].
6. Umanets, O. (2025). Comments on the development of renewable energy in Ukraine. Retrieved from: <https://www.irf.ua/import-elektrychnoyi-energiyi-pid-chas-vijny-energiya-zhyttya/>. [in Ukrainian].

- 
7. Petukhov, O. (2025). 3 years of war: State of Ukraine's energy sector and its prospects. Retrieved from: <https://e-b.com.ua/3-roki-viini-stan-energetiki-ukrayini-ta-yiyi-perspektivi-7614>. [in Ukrainian].
  8. Assessment of direct and indirect losses of the energy sector of Ukraine (2024). *Kyiv School of Economics (KSE)*. [https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/06/KSE\\_Vpliv-vii-ni-na-energetiku-UA-1.pdf](https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/06/KSE_Vpliv-vii-ni-na-energetiku-UA-1.pdf). [in Ukrainian].
  9. United Nations Human Rights Monitoring Mission in Ukraine. (2024). Report on attacks on Ukraine's energy infrastructure. Retrieved from: <https://ukraine.ohchr.org/sites/default/files/2024-09/UKR%20Attacks%20on%20Ukraine%E2%80%99s%20Energy%20Infrastructure-%20%20Harm%20to%20the%20Civilian%20Population.pdf>. [in Ukrainian].
  10. DTEK lost 90% of its capacity, but all facilities are subject to restoration - the company's CEO. *Suspilne.media*. <https://suspilne.media/779379-dtek-vtrativ-90-potuznostej-odnak-vsi-obekti-pidlagaut-vidnovlennu-gendirektor-kompanii/>. [in Ukrainian].
  11. Sikorska, O., Ostra, N., Malogulko, Ju., Teptia, V., & Povstianko, K. (2024). Technical solutions to prevent blackouts in order to provide the population with electricity: The case of Ukraine. *Machinery & Energetics*, 15(1), 76-85. Kyiv: IEEE Ukraine Section. Retrieved from: [https://technicalscience.com.ua/web/uploads/pdf/Machinery%20&%20Energetics\\_15\(1\)\\_2024\\_76-85.pdf](https://technicalscience.com.ua/web/uploads/pdf/Machinery%20&%20Energetics_15(1)_2024_76-85.pdf). [in Ukrainian].
  12. International Atomic Energy Agency (IAEA). (2024). Report on the state of nuclear safety in Ukraine. Vienna: IAEA. Retrieved from: <https://www.iaea.org/topics/response/nuclear-safety-security-and-safeguards-in-ukraine>. [in Ukrainian].
  13. Ukrainian Wind Energy Association (UWEA). (2024). Assessment of renewable energy damages in Ukraine. Kyiv: Ukrainian Wind Energy Association. Retrieved from [https://energycharter.org/fileadmin/Documents%20Media/Occasional/2023\\_05\\_24-UA\\_sectoral\\_evaluation\\_and\\_damage\\_assessment\\_Version\\_X\\_final.pdf](https://energycharter.org/fileadmin/Documents%20Media/Occasional/2023_05_24-UA_sectoral_evaluation_and_damage_assessment_Version_X_final.pdf). [in Ukrainian].
  14. Institute for Economic Research and Policy Consulting of NAS of Ukraine. (2024). Macroeconomic consequences of the energy crisis. Kyiv: NAS of Ukraine. Retrieved from <https://ief.org.ua/files/activity/204/zvit2024.pdf>. [in Ukrainian].
  15. Analytical review of the energy sector in Ukraine as of 2025. <https://razumkov.org.ua/images/2025/06/16/2025-ENERGY-June.pdf>.
  16. Ukrainian Railways (UZ). (2024). Impact of energy crisis on railway transport. Kyiv: UZ. Retrieved from: <https://www.railinsider.com.ua/uz-na-12-skorotylya-operaczijni-vytraty-na-utrymannya-infrastruktury/>. [in Ukrainian].
  17. United Nations General Assembly. (2024). Resolution on attacks on civilian infrastructure in Ukraine. New York: United Nations. Retrieved from: [https://ukraine.ohchr.org/sites/default/files/2024-12/ENG\\_Attacks\\_on\\_Ukraine%E2%80%99s\\_Energy\\_Infrastructure\\_Harm\\_to\\_the\\_Civilian.pdf](https://ukraine.ohchr.org/sites/default/files/2024-12/ENG_Attacks_on_Ukraine%E2%80%99s_Energy_Infrastructure_Harm_to_the_Civilian.pdf). [in Ukrainian].
  18. Ministry of Finance of Ukraine. (2024). Regional analysis of energy infrastructure losses. Kyiv: Ministry of Finance. Retrieved from: <https://mev.gov.ua/sites/default/files/2024-12/zvit-seo.pdf>. [in Ukrainian].
  19. International Energy Agency (IEA). (September 19, 2024). Ukraine's energy system under attack. In: *Ukraine's Energy Security and the Coming Winter*. Розділ 2.0. <https://www.iea.org/reports/ukraines-energy-security-and-the-coming-winter/ukraines-energy-system-under-attack>.
  20. European Commission. (2024). EU steps up support for Ukraine's energy security and paves the way for full market integration. *European Neighbourhood East*. Retrieved from: <https://euneighbourseast.eu/news/latest-news/eu-steps-up-support-for-ukraines-energy-security-and-paves-the-way-for-full-market-integration/>. [in Ukrainian].

21. Razumkov Centre. (2025). Review of the energy sector work in April 2025. <https://razumkov.org.ua/images/2025/05/12/2025-ENERGY-MAY.pdf>.
22. General Staff of the Armed Forces of Ukraine. (2024). Report on shelling of energy facilities. Kyiv: General Staff of the Armed Forces of Ukraine. Retrieved from: [https://ukraine.ohchr.org/sites/default/files/2024-12/UKR\\_Attacks\\_on\\_Ukraine%E2%80%99s\\_Energy\\_Infrastructure\\_Harm\\_to\\_the\\_Civilian.pdf](https://ukraine.ohchr.org/sites/default/files/2024-12/UKR_Attacks_on_Ukraine%E2%80%99s_Energy_Infrastructure_Harm_to_the_Civilian.pdf). [in Ukrainian].
23. IAEA. (2024). Safety and security at Zaporizhzhya Nuclear Power Plant. Vienna: International Atomic Energy Agency. Retrieved from: <https://www.iaea.org/sites/default/files/documents/two-years-of-iaea-continued-presence-at-the-zaporizhzhaya-nuclear-power-plant.pdf>. [in Ukrainian].

## Peculiarities of Trade and Economic Cooperation Between Ukraine and Israel in the Context of the Free Trade Agreement and the Production of Agri-Food Products

Nadiia Kryvenko<sup>1</sup>

**Abstract.** Countries try to increase their benefits and in the long term, so they develop their trade and cooperation. The international economic integration, conclusion of regional trade agreements help to achieve it. The elimination of trade barriers and other measures allow for deeper cooperation between countries. Therefore, Ukraine has concluded dozens of such agreements, among them with Israel. The article examines trade and economic relations between Ukraine and Israel, taking into account the Free Trade Agreement, agricultural production in Ukraine, provides a definition of the complementarity of their trade structures, and develops proposals. The work utilizes scientific research methods, among them analysis and synthesis, , statistical, abstraction generalized, graphical, and other methods. Ukraine is increasing its exports to Israel, although there have been declines in some years. The Israel's share of Ukraine 's exports is low, and a similar situation applies to Ukraine's share of Israel's exports. Ukraine's trade balance with Israel has been predominantly positive, with a consistent positive balance for agricultural products. Their share in Ukraine's exports to Israel has increased significantly, processed food products are among the most exported goods. These countries economies are complementary. Ukraine is among Israel's largest importers of those products for which it is among the world's largest producers and which are the largest share of exports to Israel. The trade complementarity index and the Free Trade Agreement between the two countries provide evidence of export prospects. Ukraine needs to diversify its exports to Israel, improve product quality, and stimulate the production and export of kosher products, processed foods, and other goods already in demand, but whose exports are negligible or nonexistent. In future studies, it is advisable to investigate the development of trade and economic cooperation taking into account the regional trade agreements concluded by them.

**Keywords:** international economic integration; import; export; foreign trade; agricultural products; regional trade agreement.

**Received:** 20 January 2026 | **Revised:** 22 January 2026 | **Accepted:** 14 February 2026 | **Published:** 28 February 2026.

### Suggested Citation:

Kryvenko, N. V. (2026). Peculiarities of Trade and Economic Cooperation Between Ukraine and Israel in the Context of the Free Trade Agreement and the Production of Agri-Food Products. *Herald of Economics*, 1, 105-113. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.105.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

<sup>1</sup> Nadiia Kryvenko, National Scientific Centre "Institute of Agrarian Economics, Kyiv, Ukraine.

ORCID ID: 0000-0003-3439-432X

E-mail: kryvenn@ukr.net

## Особливості торговельно-економічного співробітництва України та Ізраїлю в контексті угоди про вільну торгівлю і виробництва агропродовольчої продукції

Надія Кривенко<sup>1</sup>,

Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», м. Київ, Україна

**Анотація.** Розвиток торговельно-економічного співробітництва України спрямований на максимізацію національних економічних вигод у довгостроковій перспективі. Важливим інструментом реалізації цієї стратегії є укладання регіональних торговельних угод та участь у міжнародних інтеграційних об'єднаннях. Усунення торговельних бар'єрів, гармонізація стандартів та інші заходи дають змогу поглибити співробітництво між країнами. Так, Україна уклала регіональні торговельні угоди з інтеграційними організаціями та низкою країн, зокрема з Ізраїлем. У статті досліджено торговельно-економічні відносини між Україною та Ізраїлем із урахуванням Угоди про вільну торгівлю, продукування аграрної продукції в Україні, подано визначення компліментарності їхніх торговельних структур і розроблено пропозиції щодо подальшого розвитку співробітництва. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема аналіз та синтез, абстракції, статистичний, узагальнення, графічний та ін. Україна збільшує експорт товарів до Ізраїлю, хоча в окремі роки простежувалось його скорочення. Частка Ізраїлю в загальному експорті України залишається відносно невисокою; аналогічна ситуація характерна і щодо частки України в експорті Ізраїлю. Водночас торговельне сальдо України у двосторонній торгівлі переважно є додатним, зокрема за окремими видами агропродовольчої продукції. У товарній структурі експорту України до Ізраїлю суттєво зростає частка агропродовольчої продукції. Серед основних товарних груп вагоме місце посідають готові харчові продукти. Україна входить до числа провідних світових виробників окремих видів сільськогосподарської продукції, що забезпечує їй конкурентні переваги на ізраїльському ринку. Аналіз показав, що економіки двох країн є достатньо компліментарними. Україна належить до основних постачальників до Ізраїлю тих товарів, у виробництві яких має значний експортний потенціал і які формують суттєву частку її експорту. Розрахунок індексу компліментарності торгівлі підтверджує наявність перспектив для подальшого розширення двостороннього співробітництва. З метою посилення позицій України на ізраїльському ринку доцільно здійснювати диверсифікацію експорту, підвищувати якість продукції відповідно до міжнародних стандартів, стимулювати виробництво та експорт кошерної продукції, розвивати переробку галузь і збільшувати частку готових харчових продуктів. Особливу увагу слід приділяти товарам, що вже користуються попитом, однак експортуються в незначних обсягах або поки що не представлені на ринку. Подальші дослідження доцільно зосередити на оцінці впливу регіональних торговельних угод на галузеву структуру торгівлі та інвестиційне співробітництво між країнами.

**Ключові слова:** міжнародна економічна інтеграція, експорт, імпорт, зовнішня торгівля, аграрна продукція, регіональна торговельна угода.

**Вступ.** Розвиток торговельно-економічного співробітництва між країнами має важливе значення, що підтверджується багатьма науковими дослідженнями, укладеними угодами та іншими факторами. Суттєву роль у цьому процесі відіграє їх участь у міжнародних інтеграційних об'єднаннях, підписання регіональних торговельних угод з ними та окремими країнами, що сприяє лібералізації торгівлі між ними, гармонізації стандартів якості та ін. Угоди укладаються між країнами, які належать до різних континентів, відрізняються за рівнем економічного розвитку, і навіть одночасно з кількома країнами чи об'єднаннями. Ізраїль та Україна як учасники цього процесу також підписали угоду про вільну торгівлю. З огляду на потенціал країн, їхні абсолютні та порівняльні переваги, попит та ін. доцільно сприяти розвитку їхнього співробітництва.

**Огляд літератури.** Питаннями міжнародної економічної інтеграції займаються зарубіжні та вітчизняні вчені. Наприклад, Б. Баласа запропонував визначити економічну інтеграцію як процес і як явище [1, с. 1], Дж. Вайнер здійснив глибокий аналіз функціонування митного союзу [2], А. С. Філіпенко [3] – вивчив теорії міжнародної економічної інтеграції (МЕІ), Ю. М. Пахомов, Д. Г. Лук'яненко, Б. В. Губський дослідили розвиток МЕІ [4], О. І. Шнирков надає особливу увагу європейській інтеграції [5], М. І. Пугачов, А. О. Мельник [6], О. М. Яценко [7] – розвитку інтеграції в аграрному секторі та ін.

Науковці І. Г. Бережнюк, А. Є. Петрова, А. Г. Колпіна досліджували питання саме співробітництва України з Ізраїлем на сучасному етапі [8], С. О. Радзівська – вплив угоди про ЗВТ з Ізраїлем на розвиток інтеграційного потенціалу України [9].

**Мета** – дослідити торговельно-економічні відносини України та Ізраїлю в контексті підписаної угоди між ними з урахуванням виробництва аграрної продукції в Україні, визначити компліментарність торговельних структур їхньої торгівлі та розробити відповідні пропозиції.

### Основні результати дослідження

З 2005 до 2024 р. зовнішня торгівля України з Ізраїлем здійснювалась постійно. У цей період експорт усіх товарів України до Ізраїлю збільшився відповідно з 290,7 до 456,2 млн дол., тобто у 1,6 рази. Максимального значення він набув у 2012 р., коли досягнув 796,4 млн дол. Хоча загалом простежується збільшення обсягу експорту українських товарів до Ізраїлю, проте для окремих років характерне його значне зменшення (рис. 1).

Експорт України до Ізраїлю, млн дол.

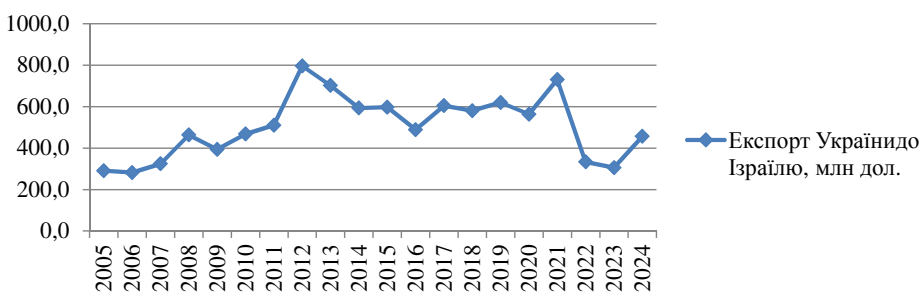


Рис. 1. Експорт України до Ізраїлю у 2005–2024 рр., млн дол.

Джерело: розроблено автором за даними ІТС [10].

Згідно з рисунком до 2012 р. обсяг експорту до Ізраїлю зростає, проте згодом динаміка змінилася. Після 2012 р. найнижчі показники експорту простежувались у 2022–2024 рр., що значною мірою зумовлено військовими діями в країні.

Протягом зазначеного періоду торговельний баланс торгівлі України з Ізраїлем був активним, крім 2024 р. (-77,4 млн дол.). Постійно простежувалось додатне торговельне сальдо по торгівлі низкою товарних груп, зокрема виробами з чорних металів, олійним насінням та олійних плодах, харчовими продуктами, какао та продуктами з нього, продуктами із зернових, борошна, крохмалю, продукцією борошномельно-круп'яної промисловості, деревиною та виробами з деревини, деревним вугіллем, цукром і кондитерськими виробами з нього; молочними продуктами, пташинними яйцями, медом; тваринними, рослинними жирами та оліями, залишками і відходами харчової промисловості, готовими кормами для тварин, чорними металами, зерновими. Тобто це переважно агропродовольча продукція.

У 2024 р. у товарній структурі українського експорту до Ізраїлю переважає агропродовольча продукція (табл. 1).

Таблиця 1

Товари, які становили найбільшу частку в експорті України до Ізраїлю у 2005 і 2024 рр., %

2005 р.		2024 р.	
Товарна група	Частка, %	Товарна група	Частка, %
Чавун і сталь	38,2	зернові культури	54,8
Зернові культури	28,9	чавун і сталь	7,5

продовження таблиці 1

Неорганічні хімічні речовини; органічні або неорганічні сполуки дорогоцінних металів, рідкоземельних металів, ...	6,4	залишки і відходи харчової промисловості	7,3
Залишки і відходи харчової промисловості	3,6	тваринні, рослинні ... жири та олії та продукт їх розщеплення, готові харчові жири	6,2
Натуральні або культивовані перли, дорогоцінне або напівдорогоцінне каміння, дорогоцінні метали, ...	3,3	молочні продукти, пташині яйця, натуральний мед, ...	4,8
Алюміній та вироби з нього	3,2	ядерні реактори, котли, машини та механічні пристрої...	4,3
Вироби з заліза або сталі	3,0	цукор та цукрові кондитерські вироби	2,8
Ядерні реактори, котли, машини та механічні пристрої...	2,6	деревина та вироби з деревини, деревне вугілля	1,5
Добрива	2,3	продукція борошномельно-круп'яної промисловості	1,4
Деревина та вироби з деревини, деревне вугілля	2,2	продукти із зернових, борошна, крохмалю...	1,1
Загалом	93,8	Загалом	91,8

Джерело: розраховано автором за даними ІТС [10].

З наведених даних видно, що у 2024 р. більше половини (54,8%) експорту України до Ізраїлю припадало на зернові, і три товарні групи агропродовольчої продукції, які вивозять найбільше, становлять 68,4% експорту. Крім того, з 10-ти основних експортних товарів, які займають 91,8% експорту до Ізраїлю, сім припадає на агропродовольчу продукцію. Тобто в експорті переважає агропродовольча продукція. Проте така ситуація була не завжди. Наприклад, у 2005 р. з 10 товарних груп, які Україна найбільше вивозила і які становили 93,8%, лише дві з них належали до агропродовольчої продукції – зернові та залишки і відходи харчової промисловості.

Доцільно звернути увагу, що до цієї десятки товарів належать готові харчові продукти, зокрема залишки та відходи харчової промисловості; цукор та цукрові кондитерські вироби; продукція борошномельно-круп'яної промисловості; продукти із зернових, борошна, крохмалю. Варто зазначити, що Україна є одним з найбільших у світі виробників окремих видів агропродовольчої продукції, зокрема пшениці, кукурудзи, насіння соняшнику, картоплі та ін.

Проте частка Ізраїлю в експорті України доволі невелика і протягом 2005–2024 рр. не перевищувала 1,6%, хоча не опускалась нижче 0,7% і в 2024 р. становила 1,1%. Проте вона була вища, ніж багатьох інших країн, зокрема членів ЄС-27.

У 2024 р. Ізраїль зайняв 23 позицію серед основних імпортерів України, причому випередив багато країн, серед яких і ті, з якими підписано регіональні торговельні угоди, зокрема Грецію, Латвію, Казахстан, Грузію, Португалію, Азербайджан, Канаду та ін.

Частка України у експорті Ізраїлю невелика і у 2024 р. становила лише 0,3%, проте найбільше його 28,1% спрямовується до США. Також основними імпортерами є Ірландія, Китай, Нідерланди, Німеччина та ін.

В експорті Ізраїлю до України на 10 товарних груп у 2005 та 2024 рр. припадало відповідно 83,0 та 95,7%, тобто простежується зростання (табл. 2).

Таблиця 2

Товарні групи, які займали найбільшу частку в експорті Ізраїлю до України у 2005 і 2024 рр., %

№ з/п	2005		2024	
	Товарна група	Частка, %	Товарна група	Частка, %
1.	Пластмаси та вироби з них	22,6	Електричні машини та їх обладнання ...	42,3
2.	Натуральні або культивовані перли, дорогоцінне або напівдорогоцінне каміння, дорогоцінні метали, ...	19,5	Різні хімічні продукти	20,5
3.	Ефірні олії, резиноїди ...	8,3	Пластмаси та вироби з них	11,6
4.	Ядерні реактори, котли, машини та механічні пристрої...	7,8	Добрива	7,4
5.	Чавун і сталь	7,4	Ефірні олії, резиноїди ...	4,9
6.	Їстівні фрукти та горіхи, шкірка цитрусових ...	5,0	Ядерні реактори, котли, машини та механічні пристрої...	3,3
7.	Електричні машини та їх обладнання ....	4,2	Неорганічні хімічні речовини; органічні або неорганічні сполуки дорогоцінних металів, рідкоземельних металів,	1,8
8.	Алюміній та вироби з нього	3,3	Оптичні, фотографічні, кінематографічні вимірювальні...	1,7
9.	Вироби з заліза або сталі	2,9	Їстівні фрукти та горіхи, шкірка цитрусових ...	1,3
10.	Продукти переробки овочів	2,0	Олово та вироби з нього	0,9
	Загалом	83,0	Загалом	95,7

Джерело: розраховано автором за даними ІТС [10].

З наведених вище даних видно, що якщо у 2005 р. найбільша частка припадала на пластмаси та полімерні матеріали і становила 22,6%, то у 2024 р. на електричні машини – 42,3%, причому спостерігається її зростання. До десятки товарних груп, які Ізраїль найбільше вивозив в Україну, належать електричні машини та обладнання, пластмаси, полімерні матеріали; ядерні реактори, котли, машини та механічні пристрої, ефірні олії, резиноїди, їстівні фрукти та горіхи, шкірка цитрусових.

У 2005 р. з агропродовольчої продукції ще лише продукти переробки овочів. Тобто, якщо у товарній структурі українського експорту до Ізраїлю прослідковується зростання частки агропродовольчої продукції, то з Ізраїлю до України навпаки, і якщо в першому випадку вона займає переважну частку, то в другому – ситуація протилежна.

З метою визначення рівня взаємодоповнюваності українських та ізраїльських торговельних відносин обчислено індекс компліментарності торгівлі ( $TCI_j$ ), що дає можливість оцінити відповідність структури імпорту та експорту двох країн, за такою формулою:

$$TCI_j = 100 - \sum \frac{m_{ik} - x_{ij}}{2}, \quad (1)$$

$m_{ik}$  – частка певного товару (i) в загальному імпорті першої країни (k);

$x_{ij}$  – частка експорту i-го товару другої країни (j) [11, с. 251].

Для обчислення використано понад 30 товарних груп, частка яких в експорті України займає більше 94%. Відповідно до проведених розрахунків, торговельні відносини України з Ізраїлем є комплементарними на рівні 46,22, що свідчить про перспективи співробітництва.

З огляду на перевагу агропродовольчої продукції в українському експорті, зокрема до Ізраїлю, Україна є одним з вагомих виробників агропродовольчої продукції у світі, а за окремими

її видами належить до найбільших, доцільно нарощувати обсяги експорту цих товарів, а також інших до Ізраїлю.

Крім того, варто акцентувати на експорті продукції переробки, зокрема продукції борошномельно-круп'яної промисловості та продуктів із зернових, борошна, крохмалю, які вже входять до десятки експортних товарів України до Ізраїлю. Крім того, наша держава є одним з найбільших виробників зернових у світі.

Для цього проаналізуємо, які країни є основними імпортерами Ізраїлю окремих видів продукції, що належать до ключових позицій українського експорту, зокрема й на ізраїльський ринок (табл. 3).

Таблиця 3

Частка основних постачальників у імпорті окремих видів агропродовольчої продукції Ізраїлю у 2024 р. (%)

Товарна група	Частка основних імпортерів (%)
Продукція борошномельно-круп'яної промисловості	Італія (18,7%), Німеччина (18,3), Франція (7,2), Бельгія (6,3), Нідерланди (5,9), Великобританія (5,5), Польща (5,4), Іспанія (4,4), США (3,7), Україна (3,3)
Продукти із зернових, борошна, крохмалю...	Італія (21,2), Нідерланди (8,0), Польща (6,7), США (6,7), Іспанія (6,1), Туреччина (5,4), Франція (5,0), Німеччина (4,5), Ірландія (4,2), Таїланд (4,1)
Молочні продукти, пташинні яйця, мед ...	Польща (15,6), Україна (13,2), Нідерланди (10,4), Німеччина (9,6), Іспанія (9,0), Франція (7,7), Італія (7,5), США (4,9), Великобританія (2,2), Бельгія (2,0)
Залишки й відходи харчової промисловості	США (18,7), Аргентина (14,7), Україна (7,7), Румунія (6,6), Болгарія (5,1), Італія (4,9), Франція (4,1), Нідерланди (4,0), Іспанія (3,7), Німеччина (3,5)

Джерело: обчислено автором за даними [10].

З проведених розрахунків видно, що за наведеними товарними групами, крім продуктів із зернових, борошна, крохмалю, Україна входить до їх основних постачальників Ізраїлю. Причому, якщо частка України за останніми становила 1,4%, то за іншими трьома видами продукції перевищувала 3,3%. Варто зазначити, що за зерновими показник становив 28,1%, зокрема пшениці – 20,4%, олії соняшникової сафлорової або бавовняної та їх фракцій – 17,4%. Тобто Україна займає порівняно значну частку в імпорті Ізраїлем цих видів продукції, проте, щоб розширити свої позиції потрібно підвищувати якість продукції, оскільки основними постачальниками переважно є країни ЄС-27 та США. Доцільно врахувати попит у країні на кошерну продукцію, причому він також зростає в інших країнах.

Особливе значення для розвитку торговельно-економічного співробітництва має Угода про вільну торгівлю між країнами [12]. Документ складається з 12 розділів, причому значна частина стосується прямо питань торгівлі, зокрема Розд. 2 «Торгівля товарами», Розд. 3 «Митні процедури», Розд. 7 «Торгівля та навколишнє середовище» та ін. Цілями Угоди визначено: збільшення економічного співробітництва внаслідок розширення взаємної торгівлі для підвищення рівня життя населення; ліквідація бар'єрів у торгівлі товарами; а також поширення умов добросовісної конкуренції; сприяння гармонійному розвитку, розширенню світової торгівлі та ін. (Розд. 1).

Враховуючи значну частку агропродовольчої продукції у експорті України, варто особливу увагу звернути на Розд. 5 «Санітарні та фіто санітарні заходи», де зазначається, що його цілями є «захист життя чи здоров'я людини, тварин чи рослин на території кожної із Сторін при сприянні торгівлі та забезпечення того, щоб санітарні та фітосанітарні заходи Сторін (далі – СФЗ) не створювали необґрунтованих бар'єрів у торгівлі».

---

Хоча в Угоді йдеться про усунення мит на імпорт товарів, проте потрібно також звернути увагу на зауваження у Тарифних графіках країн. Ця Угода має сприяти розвитку співробітництва, зокрема торгівлі.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.** Таким чином, торгівля між Україною та Ізраїлем розвивається, але попри зростання експорту простежувались періоди падіння. Частка Ізраїлю в експорті України невелика, а останньої країни в експорті першої – ще менша. Торговельне сальдо України з Ізраїлем було переважно додатним, причому за окремими видами агропродовольчої продукції постійно. У товарній структурі експорту України до Ізраїлю помітно зросла частка агропродовольчої продукції, але така тенденція не характерна для Ізраїлю. Українські готові харчові продукти користуються попитом на ринку Ізраїлю. За окремими видами агропродовольчої продукції, одним із найбільших світових виробників яких є Україна, вона посідає провідні позиції серед постачальників до Ізраїлю. Передусім це стосується тих товарних груп, що формують найбільшу частку українського експорту на ізраїльський ринок. Розрахунок індексу компліментарності торгівлі свідчить про наявність значного потенціалу для подальшого розвитку двостороннього співробітництва. Важливим чинником його реалізації є укладена Угода про вільну торгівлю. Водночас сама по собі угода не гарантує автоматичного зростання обсягів торгівлі, а лише створює сприятливі умови та можливості, ефективність використання яких залежить від активності суб'єктів господарювання та державної економічної політики.

Український експорт до Ізраїлю залишається відносно концентрованим, що зумовлює необхідність його подальшої диверсифікації. У цьому контексті доцільно враховувати переваги розширення експорту продукції з високою доданою вартістю, насамперед готових харчових виробів. Водночас увагу слід приділяти як товарам, що вже експортуються до Ізраїлю у значних обсягах і мають сформований попит, так і тим позиціям, частка яких є незначною або які поки що не представлені на ізраїльському ринку. Важливу роль у розширенні присутності українських товарів відіграють маркетингові інструменти, зокрема проведення міжнародних виставок, торговельних місій, презентацій та інших заходів із просування продукції. Значні зусилля мають бути спрямовані на підвищення якості продукції та її відповідність міжнародним стандартам, оскільки серед провідних постачальників Ізраїлю домінують економічно розвинені країни, зокрема держави ЄС-27 та США.

Перспективним напрямом є нарощування експорту агропродовольчої продукції, яка виробляється в Україні у значних обсягах і користується попитом на ізраїльському ринку. Особливу увагу слід приділити виробництву та експорту кошерної продукції, що має стабільний попит не лише в Ізраїлі, а й в інших країнах. Водночас важливим є розвиток імпорту з Ізраїлю сучасних технологій, активізація створення спільних підприємств та поглиблення інших форм торговельно-економічного співробітництва, здатних забезпечити взаємовигідний ефект для обох сторін.

У подальших дослідженнях доцільно поглибити аналіз співробітництва країн з урахуванням укладених ними інших регіональних торговельних угод, а також оцінити їхній вплив на стимулювання двосторонньої торгівлі.

### ***Література***

1. Balassa B. The theory of economic Integration. Rout ledge, 2013. 318 p.
2. Viner J. The customs union issue. New York: Carnegie Endowment for International Peace. 1950.

3. Філіпенко А. С. Міжнародна економічна інтеграція: сучасний теоретичний дискурс. *Науковий вісник Дипломатичної академії України*. 2016. Вип. 23 (3). С. 54–61. file:///D:/User10/Downloads/Nvdau\_2016\_23(3)\_9-1.pdf
4. Adda M., Sofiane C. B., Kamel B. The impact of economic integration on foreign trade: a case study of the BRICS countries with the applying of the PANEL ARDL (RE-FE) model during the period 2010-2024. *South Florida Journal of Development*. 2025. 6(8). <https://doi.org/10.46932/sfjdv6n8-004>
5. Arribas I., Bensassi S., Tortosa-Ausina E. Trade integration in the European Union: Openness, interconnectedness, and distance. *The North American Journal of Economics and Finance*. 2020. Vol. 52. <https://doi.org/10.1016/j.najef.2020.101167>
6. Пугачов М. І., Мельник А. О. Інтеграційні альтернативи для АПК України в умовах світової економічної кризи. *Економіка АПК*. 2014. № 4. С. 28–32. [https://eapk.com.ua/web/uploads/pdf/Vol.%2021,%20No.%204,%202014\\_apk-28-32.pdf](https://eapk.com.ua/web/uploads/pdf/Vol.%2021,%20No.%204,%202014_apk-28-32.pdf)
7. Yatsenko O., Nitsenko V., Karasova N., Harvey S James, Joe L Parcell Realization of the potential of the Ukraine–EU free trade area in agriculture. *Journal of International Studies*. 2017. 10 (2). P. 258–277. DOI:10.14254/2071-8330.2017/10-2/18
8. Бережнюк І. Г., Петрова А. Є., Колпіна А. Г. Торговельно-економічні відносини України та Ізраїлю на сучасному етапі. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2018. № 3 (102). С. 12–18. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2018\\_3\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2018_3_4)
9. Радзівєвська С. О. Вплив угоди про зону вільної торгівлі з державою Ізраїль на розвиток інтеграційного потенціалу України. *Причорноморські економічні студії*. 2023. Вип. 80. С. 47–54. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.80->
10. Trade map – international trade statistics. URL: [https://www.trademap.org/tradestat/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx?nvpm=1%7c804%7c%7c%7c14719%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1](https://www.trademap.org/tradestat/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=1%7c804%7c%7c%7c14719%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1).
11. Макогін З. Я., Андрусейко Р. Я. Особливості торговельно-економічної та інвестиційної співпраці України та Німеччини. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2016. Вип. 26.6. С. 249–253. DOI: <https://doi.org/10.15421/40260638>
12. Угода про вільну торгівлю між Кабінетом Міністрів України та Урядом Держави Ізраїль. Від 21.01.2019. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/376\\_001-19#n63](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/376_001-19#n63)

#### References

1. Balassa, B. (2013). *The theory of economic Integration*. Rout ledge. 318 p. [in English].
2. Viner, J. (1950). *The customs union issue*. New York: Carnegie Endowment for International Peace. [in English].
3. Filipenko, A. S. (2016). International economic integration: the modern theoretical discourse. *Scientific Bulletin of the Diplomatic Academy of Ukraine*, 23(3), 54–61. [in Ukrainian]. file:///D:/User10/Downloads/Nvdau\_2016\_23(3)\_9-1.pdf
4. Adda, M., Sofiane, C. B., & Kamel, B. (2025). The impact of economic integration on foreign trade: a case study of the BRICS countries with the applying of the PANEL ARDL (RE-FE) model during the period 2010-2024. *South Florida Journal of Development*, 6(8). <https://doi.org/10.46932/sfjdv6n8-004>
5. Arribas, I., Bensassi, S., & Tortosa-Ausina, E. (2020) Trade integration in the European Union: Openness, interconnectedness, and distance. *The North American Journal of Economics and Finance*. 52. <https://doi.org/10.1016/j.najef.2020.101167>

- 
6. Puhachov, M. I., & Melnyk, A. O. (2014). Integration alternatives for the Ukrainian agro-industrial complex in the context of the global economic crisis. *Ekonomika APK*, 4, 28–32. [in Ukrainian]. [https://eapk.com.ua/web/uploads/pdf/Vol.%2021,%20No.%204,%202014\\_apk-28-32.pdf](https://eapk.com.ua/web/uploads/pdf/Vol.%2021,%20No.%204,%202014_apk-28-32.pdf)
  7. Yatsenko, O., Nitsenko, V., Karasova, N., Harvey S James, & Joe L Parcell (2017). Realization of the potential of the Ukraine–EU free trade area in agriculture. *Journal of International Studies*, 10 (2), 258–277. <https://doi.org/10.14254/2071 - 8330.2017/10-2/18>. [in English]. DOI :10.14254/2071 - 8330.2017/10-2/18
  8. Berezniuk, I. H., Petrova, A. Ie., & Kolpina, A. H. (2018). Trade and economic relations between Ukraine and Israel at the modern stage. *State and Regions. Series: Economy and Entrepreneurship*, 3 (102), 12–18. [in Ukraine]. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2018\\_3\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2018_3_4)
  9. Radziievska, S. O. (2023). The impact of the free trade agreement with the state of Israel on the development of Ukraine's integration potential. *Black Sea Economic Studies*, 80, 47–54. <https://doi.org/10.32782/bses.80-7>. DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.80-7>
  10. Trade map – international trade statistics. [https://www.trademap.org/tradestat/Country\\_SelProductCountry\\_TS.aspx?nypm=1%7c804%7c%7c%7c14719%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1](https://www.trademap.org/tradestat/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nypm=1%7c804%7c%7c%7c14719%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c2%7c1%7c1). [in English].
  11. Makohin, Z. Ya. & Andruseiko, R. Ya. (2016). The Features of Trade-Economic and Investment Cooperation between Ukraine and Germany. *Scientific Bulletin of UNFU*, 26.6, 249–253. [in Ukrainian]. DOI: <https://doi.org/10.15421/40260638>
  12. Free Trade Agreement between the Cabinet of Ministers of Ukraine and the Government of the State of Israel. 21.01.2019. [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/376\\_001-19#n63](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/376_001-19#n63). [in Ukrainian].

UDC 005.44

JEL M14, M12, F23

DOI: 10.35774/visnyk2026.01.114

## Development of Cross-Cultural Management in Ukraine: Integrating Theoretical Approaches, Practices and Contemporary Business Realities

Denys Lifintsev<sup>1</sup>

**Abstract.** *The article examines the current state, key trends and prospects for the development of cross-cultural management in Ukraine, which is especially relevant in the context of globalization, European integration and increased international interaction. The growing role of cross-cultural competencies and cultural intelligence (CQ) of employees in increasing the effectiveness of interaction in an international context is proven. The empirical basis of the study is an expert survey of representatives of business, academia and the public sector (n = 45) who are directly involved in cross-cultural interaction. A five-point Likert scale was used to evaluate the significance of cross-cultural competencies, key obstacles to effective intercultural interaction and the state of organizations' investment in professional training of personnel. The results of the study showed a high level of evaluation by experts of the importance of cross-cultural competencies for Ukrainian managers and specialists, as well as their forecast of an increase in the need for these competencies in the near future. The language barrier and insufficient level of professional training were identified as significant obstacles to cross-cultural interaction. At the same time, it was found that investments of Ukrainian organizations in the development of cross-cultural competencies are mostly fragmentary. The results obtained allowed us to conclude that a systematic approach to the formation of cross-cultural competencies and cultural intelligence of Ukrainian managers and specialists who are directly involved in international interaction is necessary. This issue is relevant both for the organizations themselves and for the state in general, since cross-cultural training of specialists is one of the prerequisites for successful integration into the European and global economic space. In the future, it is worth expanding the scope of the study, taking into account the specifics of different spheres of activity, industries and regions of the country. It is important to investigate in more detail the mechanisms of effective cross-cultural interaction of SME representatives with foreign partners, clients, investors in the context of individual spheres of activity and, in general, across the country.*

**Keywords:** *cross-cultural management, cross-cultural competencies, cultural intelligence (CQ), globalization, Ukraine.*

**Received:** 4 January 2026 | **Revised:** 6 January 2026 | **Accepted:** 20 January 2026 | **Published:** 28 February 2026.

### Suggested Citation

Lifintsev, D. S. (2026). Development of Cross-Cultural Management in Ukraine: Integrating Theoretical Approaches, Practices and Contemporary Business Realities. *Herald of Economics*, 1, 114-123. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.114.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

---

<sup>1</sup>Denys Lifintsev, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine.

ORCID ID: 0000-0003-4074-3725

E-mail: lifintsev.denys@kneu.edu.ua

---

# Розвиток крос-культурного менеджменту в Україні: інтеграція теоретичних підходів, практик та сучасних бізнес-реалій

Денис Ліфінцев<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Київ, Україна

**Анотація.** У статті досліджено актуальний стан, ключові тенденції та перспективи розвитку крос-культурного менеджменту в Україні, що є особливо актуальним в умовах глобалізації, європейської інтеграції та посилення міжнародної взаємодії. Доведено зростання ролі крос-культурних компетентностей і культурного інтелекту (CQ) працівників для підвищення ефективності взаємодії у міжнародному контексті. Емпіричну основу дослідження становить експертне опитування представників бізнесу, академічної спільноти та громадського сектору (n = 45), які безпосередньо залучені до крос-культурної взаємодії. Для оцінювання значущості крос-культурних компетентностей, ключових перешкод ефективній міжкультурній взаємодії та стану інвестування організацій у фахову підготовку персоналу застосовано п'ятибальну шкалу Likert. **Результати дослідження** засвідчили високий рівень оцінки експертами важливості крос-культурних компетентностей для українських менеджерів і фахівців, а також їх прогноз зростання потреби у цих компетентностях найближчим часом. Суттєвими перешкодами крос-культурній взаємодії визначено мовний бар'єр і недостатній рівень фахової підготовки. Водночас виявлено, що інвестиції українських організацій у розвиток крос-культурних компетентностей мають переважно фрагментарний характер. Отримані результати дали змогу зробити висновок про необхідність системного підходу до формування крос-культурних компетентностей і культурного інтелекту українських менеджерів і фахівців, які напряму залучені до міжнародної взаємодії. Це питання є актуальним як для самих організацій, так і для держави загалом, адже крос-культурна підготовка фахівців є однією з передумов успішної інтеграції до європейського та глобального економічного простору. У подальшому варто розширити масштаб дослідження, врахувавши особливості різних сфер діяльності, індустрій та регіонів країни. Важливо більш детально дослідити механізми ефективної крос-культурної взаємодії саме представників МСБ із іноземними партнерами, клієнтами, інвесторами відповідно до окремих сфер діяльності та загалом по країні.

**Ключові слова:** крос-культурний менеджмент, крос-культурні компетентності, культурний інтелект (CQ), глобалізація, Україна.

**Вступ.** В умовах стрімкого посилення глобалізаційних процесів [1], компетентності крос-культурного менеджменту стають одними із ключових для бізнес-професіоналів по всьому світу [2; 3]. В умовах тривалої російської агресії для українських менеджерів і фахівців ці компетентності критично важливі для ефективного управління та співпраці у міжнародному контексті. З огляду на прискорення процесів європейської інтеграції України та посилення співпраці українських компаній із партнерами, клієнтами, інвесторами та міжнародними інституціями з різних частин світу [4; 5] актуальним питанням все ще є системна підготовка українських фахівців до крос-культурної взаємодії. У цифрову епоху, коли доступ до глобальних ринків значно спрощений через функціонування численних онлайн-платформ та різноманітних фінансових інструментів, такі компетентності необхідні не лише для великих компаній, а й для малого та середнього бізнесу [6].

На тлі зростання інтересу до крос-культурного менеджменту в світових академічних та ділових колах все ще наявний дефіцит досліджень українських бізнес-реалій у цьому контексті. Водночас численні українські компанії більш активно працюють на зовнішніх ринках, на регулярній основі стикаючись із крос-культурною бізнес-взаємодією з представниками різних культур. Це підтверджує актуальність фахової крос-культурної підготовки професіоналів, які безпосередньо задіяні у роботі в міжнародному середовищі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Поява крос-культурного менеджменту стала логічною реакцією на процеси глобалізації, які докорінно змінили економічні реалії та викликали потребу краще розуміти поведінку (зокрема в бізнесі) представників різних культур. Одне з перших визначень крос-культурного менеджменту авторства Н. Адлер підкреслює основну

мету – «фокусуватись на описуванні організаційної поведінки в різних країнах та культурах, їх порівнянні та, найважливіше, на взаємодії людей з різних культур у одній організації або бізнес-середовищі» [7, с. 226]. Справжнім проривом було дослідження Г. Гофстеде, який запропонував революційний та дуже привабливий з погляду практичного застосування підхід «кількісного вимірювання» параметрів національних культур («культурних вимірів») [8]. Початкові чотири, а наразі – шість культурних вимірів: дистанція влади (power distance), індивідуалізм / колективізм, маскуліність / фемінність, уникнення невизначеності, довгостроковість орієнтацій та поблажливість (indulgence) стали базою для розуміння розмаїття національних культур. Втім, такий набір параметрів для характеристики та усвідомлення культури не є універсальним. З-поміж інших підходів до визначення «вимірів» (dimensions) національних культур найбільш відомими є підхід [9], який зазнав суттєвої критики щодо наукового обґрунтування даних з боку Гофстеде [10] та результати масштабного дослідження команди проекту Globe [11].

Попри привабливість виявлення характеристик тієї чи іншої національної культури, варто зважати на очевидний ризик застосування таких підходів – помилка узагальнення, адже кожна національна культура містить розмаїття субкультур [12]. Тому застосування будь-якої із наведених методологій є відмінною базою для підготовки до крос-культурної взаємодії, винятково за умови уникнення стереотипного мислення щодо партнерів та приділення уваги дослідженню культури корпоративної та індивідуальних характеристик особи.

У сучасних реаліях поширеної віртуальної крос-культурної взаємодії особливої ролі набувають питання ефективної співпраці мультикультурних команд, які взаємодіють віддалено [3], що давно притаманно не тільки ІТ компаніям, а й численним представникам інших індустрій. Саме тому нарівні із IQ та EQ (емоційний інтелект) важливою компетентністю сучасних професіоналів стає CQ (культурний інтелект) – здібності, які дозволяють людям «...ефективно поводитися в ситуаціях, що характеризуються культурним різноманіттям» [2, с. 337].

Водночас серед ключових перешкод для ефективної крос-культурної взаємодії виокремлюють мовні бар'єри, стереотипне мислення та етноцентризм, розбіжності у цінностях та нормах поведінки й нестачу довіри представникам інших культур [13; 14]. Попри розповсюдженість мовних бар'єрів [15], їх подолання виглядає порівняно досяжним (вивчення мов, насамперед англійської, використання послуг перекладачів тощо), а от набуття навичок ефективної крос-культурної взаємодії із урахуванням культурних особливостей колег, партнерів, інвесторів – формування «культурного інтелекту» [16] – вимагає особливої фахової підготовки. Сьогодні це є надзвичайно актуальне питання в Україні, яке потребує як теоретичного дослідження, так і знаходження практичних рішень.

З огляду на свідомий вибір європейської інтеграції України та на тлі особливої активізації співпраці українських компаній із партнерами з країн ЄС [17] актуальність опанування навичок крос-культурної бізнес-взаємодії суттєво загострилась. Спрощення доступу до ринку ЄС (та низки інших країн) для українських компаній надало нові можливості для представників як великого, так і малого та середнього бізнесу. Відкритість до крос-культурної взаємодії особливо відчутна у представників нових поколінь українців і українок [18]. Втім, актуальним залишається формування системного підходу до розвитку крос-культурних компетентностей фахівців, що є важливим для стратегічного розвитку економіки держави. Попри увагу, яку приділяють вітчизняні дослідники та дослідниці різним аспектам крос-культурної бізнес-взаємодії, зокрема лідерства у крос-культурній площині [19], цифровізації міжкультурних комунікацій [20], крос-культурним аспектам комунікаційного менеджменту [21] тощо, питання перспектив крос-культурного менеджменту в Україні потребує детальнішого дослідження.

**Метою дослідження** є оцінка актуального стану, ключових тенденцій та перспектив розвитку крос-культурного менеджменту в Україні на основі експертних оцінок практиків і науковців, які

---

безпосередньо залучені до міжнародної взаємодії, задля інтеграції теоретичних підходів та практичних рішень у сучасних бізнес-реаліях. Ми плануємо визначити ключові перешкоди, які стримують ефективну крос-культурну бізнес-взаємодію українських менеджерів і спеціалістів із іноземними партнерами, а також дослідити увагу бізнес-організацій та інших інституцій до підвищення рівню «культурного інтелекту» (CQ) своїх працівників.

У ході роботи поставлено такі дослідницькі питання:

1. Який поточний рівень усвідомлення важливості крос-культурних навичок серед українських менеджерів та фахівців у бізнесі, академічних колах та громадських організаціях у умовах глобалізації та європейської інтеграції?

2. Які фактори (мовний бар'єр, недостатній професійний досвід, низький рівень довіри до іноземних партнерів) найбільше впливають на ефективність крос-культурної бізнес-взаємодії українських професіоналів?

3. Чи інвестують компанії та організації у розвиток крос-культурних компетентностей співробітників для підвищення ефективності міжнародної взаємодії?

Відповідно, у дослідженні сформульовані такі гіпотези:

1. Мовний бар'єр, низький рівень фахової підготовки (до крос-культурної взаємодії), низький рівень довіри до іноземних партнерів є суттєвими перешкодами для ефективної крос-культурної бізнес-взаємодії українських менеджерів.

2. Інвестиції українських компаній у тренінги, вебінари та освітні програми з крос-культурного менеджменту залишаються незначними або фрагментарними.

3. Потреба у навичках крос-культурної бізнес-взаємодії в Україні буде зростати у найближчі роки через інтеграцію у глобальні та європейські ринки.

**Методи дослідження.** Для виявлення відповідей на питання дослідження та підтвердження або спростування робочих гіпотез було проведено емпіричне дослідження шляхом опитування експертів, безпосередньо дотичних до різних аспектів крос-культурної взаємодії. Зокрема, в опитуванні взяли участь представники бізнесу, академічної спільноти та громадських організацій. Опитування проводилось у період з 30.07.2025 по 26.11.2025 в онлайн-форматі із використанням google-форми, яка містила ряд питань із варіантами відповідей. Респонденти мали висловити своє ставлення до проблем крос-культурної бізнес-взаємодії, можливих перешкод і відповідей організацій на виклики, що виникають. З метою визначення важливості різних чинників в опитуванні використано п'ятибальну шкалу (Likert scale). Значення 3,0 прийнято як нейтральне. Також дано прогноз перспективам необхідності навичок крос-культурної взаємодії в Україні найближчим часом.

Загалом в опитуванні взяли участь 45 респондентів, які представляли три категорії: бізнес / приватний сектор (n = 21), академічна сфера / освіта / наука (n = 16), громадський сектор / неурядові організації (n = 8). Серед опитаних – 27 жінок та 18 чоловіків. Керівні посади обіймають 62% респондентів. З числа респондентів – 24 особи віком 36–45 років, 7 осіб – 25–35 років, 6 осіб – 46–55 років, 4 особи – молодші 25 років, 4 особи – старші 55 років. Всі учасники опитування є експертами з досвідом крос-культурної взаємодії у різних сферах. Проведене опитування має експертний характер і не претендує на репрезентативність генеральної сукупності.

**Результати дослідження.** Для виявлення перспектив крос-культурного менеджменту для українського бізнесу експертам поставлено ряд запитань у вигляді тверджень, із якими вони мали погодитись або спростувати. Так, отримано такі результати (табл. 1):

Таблиця 1

Ставлення експертів до необхідності компетентностей крос-культурної взаємодії  
(1 – точно, ні, 5 – точно, так)

Твердження	Середній бал
Навички крос-культурної взаємодії є обов'язковими для професіоналів, які взаємодіють з іноземними клієнтами, партнерами, колегами, інвесторами тощо	4,78
Навички крос-культурної взаємодії є важливими в бізнесі загалом	4,53
Навички «крос-культурної бізнес-комунікації» мають бути обов'язковою вимогою до працівників, які претендують на посади, пов'язані із міжнародними контактами	4,44
Потреба в навичках (компетентностях) крос-культурної бізнес-взаємодії в Україні найближчим часом буде лише зростати	4,56

Джерело: розроблено автором.

Отримані результати засвідчили як актуальну потребу в навичках крос-культурної взаємодії, так і прогноз посилення необхідності в їх набутті професіоналами, які планують працювати у мультикультурних організаціях у міжнародному контексті. Експертна думка цілком корелює із розмаїтістю зовнішньоекономічної діяльності українських компаній, зокрема з активізацією торгівлі із партнерами з країн ЄС, а також інших регіонів світу, що вимагає особливої уваги до культурних особливостей всіх стейкхолдерів.

Результати засвідчили підтвердження гіпотези про те, що потреба у навичках крос-культурної бізнес-взаємодії в Україні буде зростати у найближчі роки, адже середні значення всіх вищенаведених тверджень є вище 3,0 (нейтральна точка Likert scale), зокрема – твердження «Потреба у навичках (компетентностях) крос-культурної бізнес-взаємодії в Україні найближчим часом буде лише зростати».

Цей експертний прогноз зростання потреби у навичках (компетентностях) крос-культурної бізнес-взаємодії в Україні корелює із твердженням про їх обов'язковість для професіоналів, які працюватимуть у міжнародному контексті. Це також підкреслює значущість наявності дисциплін крос-культурного спрямування в академічних програмах закладів вищої освіти, що підсилюється запитом на відповідні навички (компетентності) у вакансіях великих міжнародних компаній. З огляду на швидку інтеграцію України до європейського та світового економічного простору потреба у фахівцях із розвиненим культурним інтелектом також може та має поширюватись на представників малого та середнього бізнесу, насамперед орієнтованого на експортну діяльність.

Експертна думка щодо найбільш значимих перешкод ефективній взаємодії із іноземними партнерами, клієнтами, інвесторами та іншими стейкхолдерами наведена у табл. 2.

Таблиця 2

Ставлення експертів до потенційних перешкод ефективній крос-культурній взаємодії  
(1 – перешкода абсолютно несуттєва, 5 – перешкода дуже суттєва)

Перешкода крос-культурній взаємодії	Середній бал
Мовний бар'єр	3,98
Низький рівень фахової підготовки до такої діяльності (відсутність розуміння специфіки ведення переговорів)	3,73
Низький рівень довіри до іноземних партнерів	3,22

Джерело: розроблено автором.

Результати свідчать про підтвердження гіпотези щодо того, що мовний бар'єр, низький рівень фахової підготовки (до крос-культурної взаємодії), низький рівень довіри до іноземних партнерів є суттєвими перешкодами для ефективної крос-культурної бізнес-взаємодії українських професіоналів, адже середні значення всіх вищенаведених бар'єрів є вище 3,0 (нейтральна точка Likert scale). Варто зауважити, що мовний бар'єр отримав вищий середній бал (3,98) з-поміж трьох зазначених варіантів перешкод.

Низький рівень фахової підготовки до крос-культурної взаємодії (середній бал 3,73), який також визначений експертами як значущий, очевидно, зумовлений тим, що курси з крос-культурного менеджменту та комунікацій виникли в українських закладах вищої освіти порівняно нещодавно. Традиційно підготовка до міжкультурної взаємодії переважно стосувалася спеціальностей, пов'язаних із дипломатією, хоча такі компетентності надзвичайно актуальні саме в економічній площині.

З огляду на наявні бар'єри крос-культурної взаємодії логічним було виявити актуальний стан інвестування у фахову підготовку спеціалістів. Результати проведеного опитування наведено в табл. 3.

Таблиця 3

Чи інвестує ваша компанія у підготовку професіоналів до крос-культурної бізнес-взаємодії (проведення тренінгів, вебінарів, інших освітніх програм)?

Варіант відповіді	Кількість відповідей	Кількість відповідей у відсотках
Так, системно інвестує	6	13,3
Фрагментарно, за потреби	21	46,7
Наша команда не потребує таких інвестицій, адже вже наявні спеціалісти високого рівня (крос-культурної компетентності)	7	15,6
Ні, не інвестує (а потреба є)	10	22,2
Ні, не інвестує (не має потреби)	1	2,2
	45	100

Джерело: розроблено автором.

Результати засвідчили підтвердження гіпотези про те, що інвестиції українських компаній у тренінги, вебінари та освітні програми з крос-культурного менеджменту залишаються незначними або фрагментарними. Так, лише 13,3% респондентів зазначили, що їх організація системно інвестує у підготовку працівників до крос-культурної взаємодії. Водночас, 46,7% вказали, що такі інвестиції є фрагментарними, а 22,2% зауважили, що робота не ведеться, але потреба є нагальною.

Варто зауважити, що близько 98% опитаних відзначили потребу у фаховій підготовці спеціалістів, які займаються крос-культурною бізнес-взаємодією, що свідчить про наявний запит бізнесу на такі послуги експертів.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Результати проведеного дослідження відобразили позитивну динаміку щодо сприйняття експертним середовищем значущості застосування ефективних практик крос-культурного менеджменту в українських компаніях, що є вкрай важливим з огляду на критично необхідну якісну та швидку інтеграцію вітчизняної економіки до європейської та світової. Підвищення кваліфікації менеджерів і фахівців щодо підвищення CQ (культурного інтелекту), як і підготовка нових професіоналів, вимагають особливої уваги до ключових бар'єрів крос-культурної взаємодії. Результати дослідження засвідчили, що це питання варте уваги не лише бізнесу, а й держави, адже крос-культурна

компетентність менеджерів є вагомим чинником успішності бізнес-організацій на глобальних ринках, а це напряду впливає на торговельний баланс країни та стан її економіки загалом.

З огляду на виявлений стан підготовки до крос-культурної взаємодії в українських реаліях компаніям варто інвестувати у підвищення CQ працівників. Дієвими методами є забезпечення мовної підготовки (із пріоритетом – англійській), організування тренінгів з крос-культурного менеджменту та комунікацій, залучення новачків до реальних переговорів із іноземними партнерами.

Високий середній бал, який отримав мовний бар'єр як перешкода крос-культурній взаємодії для українських фахівців, корелює із загальним рівнем володіння англійською в країні. Так, за рейтингом English Proficiency Index Україна має середній рівень (45 місце зі 123 країн) [22]. Інвестування у мовну підготовку (із фокусом на англійську) спеціалістів є важливим вектором розвитку бізнес-організацій. Наочним прикладом локального поліпшення ситуації є ІТ-індустрія, де володіння англійською на високому рівні є однією з обов'язкових умов успішної роботи через необхідність регулярної міжкультурної комунікації [23]. Втім, важливим є масштабування такої практики на інші галузі економіки. Особливо з огляду на європейську інтеграцію України це має бути одним із пріоритетів держави. Ефективним інструментом є посилення мовної підготовки як на рівні початкової, так і середньої та вищої освіти із застосуванням прогресивних методик і акцентів на реальних крос-культурних комунікацій, зокрема – із поширенням програм обміну, на кшталт, Erasmus+ [24; 25].

Недовіра до іноземних партнерів є менш суттєвою перешкодою порівняно із мовним бар'єром і низьким рівнем фахової підготовки, що свідчить про певну відкритість українських спеціалістів до міжкультурної комунікації та взаємодії. Дані нашого дослідження, сфокусованого на експертному середовищі, підтверджують результати, отримані шляхом опитування студентської аудиторії, коли з-поміж перешкод крос-культурної взаємодії найбільш значущим виявився мовний бар'єр, а найменш вагомим – нестача довіри до іноземних партнерів [18].

Нестача системного підходу до крос-культурної підготовки спеціалістів у компаніях та інших організаціях є зоною зростання для українського бізнесу та громадських організацій. Близько 69% респондентів зазначили, що їхні організації або не інвестують у таке підвищення кваліфікації фахівців (за наявної потреби), або інвестують фрагментарно. Лише 29% опитаних зазначили, що їхні організації ставляться до цього системно або наявна команда вже володіє достатніми компетенціями.

Наше дослідження має очевидні обмеження через лімітовану кількість респондентів, втім ми фокусувались саме на рівні експертизи учасників, а не на досягненні репрезентативності вибірки. У подальшому, безумовно, варто розширити масштаб дослідження, врахувавши особливості різних сфер діяльності, індустрій та регіонів країни. На наш погляд, крос-культурний менеджмент і навички крос-культурної взаємодії загалом стають дедалі важливішими для малого та середнього бізнесу як в Україні, так і глобально. Цьому сприяють як процеси глобалізації, так і подальша диджиталізація численних бізнес-процесів, а також зміна поколінь. З огляду на це важливим є детальніше дослідити механізми ефективної крос-культурної взаємодії саме представників МСБ із іноземними партнерами, клієнтами, інвесторами та іншими стейкхолдерами відповідно окремих сфер діяльності та загалом по країні.

### Література

1. Richter N. F., van Bakel M., Schlaegel C., & Lemmergaard J. Navigating an increasingly intercultural reality: Intercultural competence in European international management. *European Journal of International Management*. 2020. №14 (2). С. 195–209. <https://research.rug.nl/en/publications/navigating-an-increasingly-intercultural-reality-intercultural-co/>

- 
2. Ang S., Van Dyne L., Koh C., Ng K. Y., Templer K. J., Tay C., & Chandrasekar N. A. Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation, and task performance. *Management and Organization Review*. 2007. № 3 (3). С. 335–371. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2007.00082.x>
  3. Richter N. F., Martin J., Hansen S. V., Taras V., & Alon I. Motivational configurations of cultural intelligence, social integration, and performance in global virtual teams. *Journal of Business Research*. 2021. № 129. С. 351–367. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.03.012>
  4. Стадник О., Побережець Г., & Казимір В. Євроінтеграція України: шлях до асоціації з ЄС та перспективи членства. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 7 (25). С. 1112–1133. URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-7\(25\)-1112-1133](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-7(25)-1112-1133). [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-7\(25\)-1112-1133](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-7(25)-1112-1133)
  5. Востряков О. В., & Степура Д. Ф. Виклики в управлінні промисловими підприємствами в контексті декарбонізації та євроінтеграції. *Стратегія економічного розвитку України*. 2024. № 55. С. 160–173. <https://doi.org/10.33111/sedu.2024.55.160.173>
  6. Mäki M., & Toivola T. *Global market entry for Finnish SME e-commerce companies*. 2021. doi:10.22215/timreview/1413
  7. Adler N. J. Cross-cultural management research: The ostrich and the trend. *Academy of management Review*. 1983. № 8 (2). С. 226–232. <https://doi.org/10.5465/amr.1983.4284725>
  8. Hofstede G. *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Sage Publications. 1980. <http://pascal-francis.inist.fr/vibad/index.php?action=getRecordDetail&idt=12480160>
  9. Trompenaars F., & Hampden-Turner C. *Riding the waves of culture: Understanding diversity in global business*. Nicholas Brealey International. 2011.
  10. Hofstede G. Riding the waves of commerce: A test of Trompenaars' model of national culture differences. *International Journal of Intercultural Relations*. 1996. № 20 (2). С. 189–198.
  11. House R. J. (Ed.). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. Sage Publications. 2004.
  12. McSweeney B. Dynamic diversity: Variety and variations within countries. *Organization Studies*. 2009. № 30 (9). С. 933–957.
  13. Lewis I. M. *Social anthropology in perspective* (3rd ed.). Routledge. 2017.
  14. Lifintsev D., Fleşeriu C., & Wellbrock W. A study of the attitude of Generation Z to cross-cultural interaction in business. *Information & Media*. 2019. № 86. С. 41–55. <https://doi.org/10.15388/Im.2019.86.25>
  15. Arifin A., & Abuisaac S. Barriers of cross-cultural communication among foreign managers and staff in interacting with Malaysian counterparts. In *International Conference on Culture and Language in Southeast Asia (ICCLAS 2017)*. Atlantis Press. 2017. P. 210–212. doi: 10.2991/icclas-17.2018.52
  16. Alon I., Lankut E., Gunkel M., et al. Predicting leadership emergence in global virtual teams. *Entrepreneurial Business and Economics Review*. 2023. № 11 (3). С. 7–23. <https://doi.org/10.15678/EBER.2023.110301>
  17. European Commission. Eurostat. Trade and agriculture: Ukraine – EU. Online resource. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/ukraine/trade-agriculture>. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/ukraine/trade-agriculture>
  18. Ліфінцев Д. С. Ставлення українського покоління Z до крос-культурної взаємодії: ключові мотиваційні чинники та основні перешкоди. *Ефективна економіка*. 2020. 1.
-

19. Близнюк Т. П., & Близнюк О. В. Крос-культурний профіль лідера: вплив національної культури. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 3. С 50–53. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-3-10>
20. Орлова А. Роль цифровізації у розвитку міжкультурної ділової комунікації. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2024. № 11 (44). С. 165–172. [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2024.11\(44\).165-172](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2024.11(44).165-172)
21. Groshelova O. G., Usatenko O. V., Dudnik A. V., & Trifonova O. V. Cross-cultural aspect of communicative management. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 7. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14588902>
22. EF Education First. *EF English Proficiency Index*. 2025. URL: <https://www.ef.com>.
23. Панченко І. Рівень англійської мови серед ІТ-фахівців в Україні: аналіз змін і управлінських рішень за 2014–2023 роки. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-83>
24. Sylwia P., Barzykowski K., Tracz-Krupa K., Cassar V., & Said E. Developing cross-cultural competence of students through short-term international mobility programme. *International Journal of Training and Development*. 2024. № 28 (2). С. 169–188. <https://doi.org/10.1111/ijtd.12315>
25. Бровко К. А., Дурдас А. П., & Сопова Д. О. Компаративний аналіз особливостей викладання англійської мови в закладах вищої освіти України та країн ЄС. *Інноваційна педагогіка*. 2025. № 81 (1). С. 48–54. <https://doi.org/10.32782/26636085/2025/81.1.9>

#### References

1. Richter, N. F., van Bakel, M., Schlaegel, C., & Lemmergaard, J. (2020). Navigating an increasingly intercultural reality: Intercultural competence in European international management. *European Journal of International Management*, 14 (2), 195–209. URL: <https://research.rug.nl/en/publications/navigating-an-increasingly-intercultural-reality-intercultural-co/>
2. Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C., Ng, K. Y., Templer, K. J., Tay, C., & Chandrasekar, N. A. (2007). Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation, and task performance. *Management and Organization Review*, 3 (3), 335–371. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2007.00082.x>
3. Richter, N. F., Martin, J., Hansen, S. V., Taras, V., & Alon, I. (2021). Motivational configurations of cultural intelligence, social integration, and performance in global virtual teams. *Journal of Business Research*, 129, 351–367. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.03.012>
4. Stadnyk, O., Poberezhets, H., & Kazymir, V. (2024). European integration of Ukraine: The path to association with the EU and prospects for membership. *Current Issues in Modern Science*, 7 (25), 1112–1133. [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-7\(25\)-1112-1133](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-7(25)-1112-1133). [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-7\(25\)-1112-1133](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-7(25)-1112-1133)
5. Vostriakov, O. V., & Stepura, D. F. (2024). Challenges in managing industrial enterprises in the context of decarbonization and European integration. *Strategy of Economic Development of Ukraine*, 55, 160–173. <https://doi.org/10.33111/sedu.2024.55.160.173>
6. Mäki, M., & Toivola, T. (2021). *Global market entry for Finnish SME e-commerce companies*. doi:10.22215/timreview/1413
7. Adler, N. J. (1983). Cross-cultural management research: The ostrich and the trend. *Academy of Management Review*, 8 (2), 226–232. <https://doi.org/10.5465/amr.1983.4284725>
8. Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Sage Publications. URL: <http://pascal-francis.inist.fr/vibad/index.php?action=getRecordDetail&idt=12480160>

- 
9. Trompenaars, F., & Hampden-Turner, C. (2011). *Riding the waves of culture: Understanding diversity in global business*. Nicholas Brealey International. [in English].
  10. Hofstede, G. (1996). Riding the waves of commerce: A test of Trompenaars' model of national culture differences. *International Journal of Intercultural Relations*, 20 (2), 189–198. [in English].
  11. House, R. J. (Ed.). (2004). *Culture, leadership, and organizations: The GLOBE study of 62 societies*. Sage Publications. [in English].
  12. McSweeney, B. (2009). Dynamic diversity: Variety and variations within countries. *Organization Studies*, 30 (9), 933–957. [in English].
  13. Lewis, I. M. (2017). *Social anthropology in perspective* (3rd ed.). Routledge. [in English].
  14. Lifintsev, D., Fleşeriu, C., & Wellbrock, W. (2019). A study of the attitude of Generation Z toward cross-cultural interaction in business. *Information & Media*, 86, 41–55. <https://doi.org/10.15388/Im.2019.86.25>
  15. Arifin, A., & Abuisaac, S. (2017). Barriers of cross-cultural communication among foreign managers and staff in interacting with Malaysian counterparts. In *Proceedings of the International Conference on Culture and Language in Southeast Asia (ICCLAS 2017)* (pp. 210–212). Atlantis Press. doi: 10.2991/icclas-17.2018.52
  16. Alon, I., Lankut, E., Gunkel, M., et al. (2023). Predicting leadership emergence in global virtual teams. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 11 (3), 7–23. <https://doi.org/10.15678/EBER.2023.110301>
  17. European Commission. Eurostat. (2025). *Trade and agriculture: Ukraine – EU*. Retrieved from <https://ec.europa.eu/eurostat/web/ukraine/trade-agriculture>.
  18. Lifintsev, D. S. (2020). Attitudes of the Ukrainian Generation Z toward cross-cultural interaction: Key motivational factors and main barriers. *Efficient Economy*, 1. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.1.58
  19. Blyzniuk, T. P., & Blyzniuk, O. V. (2024). Cross-cultural profile of a leader: The impact of national culture. *Actual Problems of Innovative Economy and Law*, 3, 50–53. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-3-10>
  20. Orlova, A. (2024). The role of digitalization in the development of intercultural business communication. *Central Ukrainian Scientific Bulletin. Economic Sciences*, 11 (44), 165–172. [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2024.11\(44\).165-172](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2024.11(44).165-172)
  21. Hroshcheva, O. H., Usatenko, O. V., Dudnyk, A. V., & Tryfonova, O. V. (2025). Cross-cultural aspect of communicative management. *Current Issues of Economic Sciences*, 7. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14588902>
  22. EF Education First. (2025). *EF English Proficiency Index*. <https://www.ef.com>.
  23. Panchenko, I. (2025). English proficiency among IT professionals in Ukraine: Analysis of changes and managerial decisions (2014–2023). *Economy and Society*, 72. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-83>
  24. Sylwia, P., Barzykowski, K., Tracz-Krupa, K., Cassar, V., & Said, E. (2024). Developing cross-cultural competence of students through a short-term international mobility programme. *International Journal of Training and Development*, 28 (2), 169–188. <https://doi.org/10.1111/ijtd.12315>
  25. Brovko, K. A., Durdas, A. P., & Sopova, D. O. (2025). Comparative analysis of English language teaching in higher education institutions of Ukraine and EU countries. *Innovative Pedagogy*, 81 (1), 48–54. <https://doi.org/10.32782/26636085/2025/81.1.9>

UDC 657:004:34.001.76

JEL classification: K10; O31

DOI: 10.35774/visnyk2026.01.124

## Legal Regulation and its Improvement Regarding the Use of Digital Technologies in Accounting

Valentyna Yasyshena<sup>1</sup>, Oksana Balaziuk<sup>2</sup>

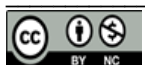
**Abstract.** The article reveals the provisions for improving the legal regulation of the use of digital technologies in accounting, based on the study of the domestic and international legislative framework. The research used the following methods: analysis and synthesis – to study the object and subject; comparison – to establish the compliance of the domestic and international regulatory and legal framework with the modern development of digital technologies; the tabular method – to study and characterize a number of domestic legislative acts and identify provisions on regulating the use of AI; the abstract-logical method – to formulate the conclusions of the study. The provisions of Regulation (EU) 2024/1689 (Artificial Intelligence Act) are analyzed, which establishes requirements for the use of AI systems in sensitive areas, in particular education, justice, healthcare, electoral processes, cybersecurity, and critical infrastructure management. It is noted that this document is voluminous and insufficiently systematized, and the issue of accounting or management accounting is not disclosed in it. It was established that there are no regulatory acts in Ukrainian legislation that regulate the use of AI, and that current laws only indirectly affect this area. The need to create a separate law or amend the Law of Ukraine No. 996-XIV by separating an article on the use of AI in accounting is substantiated. Key areas of such regulation are proposed: the definition of terms, principles of using AI, requirements for transparency and quality of algorithms, internal control and audit, responsibility for algorithmic risks, ethical standards, and features of integrating AI into the accounting policy of the enterprise. Further development of the regulatory framework for the use of AI in all areas of activity, including accounting, is one of the most important tasks for the future due to the rapid development of digital technologies.

**Keywords:** accounting and management accounting; artificial intelligence; legal regulation, digital technologies, audit, accounting policy.

**Received:** 15 December 2025 | **Revised:** 16 December 2025 | **Accepted:** 19 January 2026 | **Published:** 28 February 2026.

**Suggested Citation:**

Yasyshena, V., Bbalaziuk, O. Yu. (2026). Legal Regulation and its Improvement Regarding the Use of Digital Technologies in Accounting. *Herald of Economics*, 1, 124-135. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.124.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

---

<sup>1</sup>Valentyna Yasyshena, Vinnytsia Educational and Scientific Institute of Economics of the West Ukrainian National University, Vinnytsia, Ukraine.

ORCID ID: 0000-0003-3214-3877

E-mail: v.yasyshena@wunu.edu.ua

<sup>2</sup>Oksana Balaziuk, Vinnytsia Educational and Scientific Institute of Economics of the West Ukrainian National University, Vinnytsia, Ukraine.

ORCID ID: 0000-0002-8673-0869

E-mail: o.balazyuk@gmail.com

---

## Правове регулювання і його удосконалення щодо застосування цифрових технологій в обліку

Валентина Ясишена<sup>1</sup>, Оксана Балазюк<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Вінницький навчально-науковий інститут економіки

Західноукраїнського національного університету, м. Вінниця, Україна.

**Анотація.** У статті розкрито положення щодо удосконалення правового регулювання застосування цифрових технологій в обліку на основі вивчення вітчизняної і міжнародної законодавчої бази. Під час дослідження використано такі методи: аналізу і синтезу – для дослідження об'єкта та предмета; порівняння — для встановлення відповідності вітчизняної і міжнародної нормативно-правової бази сучасному розвитку цифрових технологій; табличний – для дослідження і характеристики низки вітчизняних законодавчих актів і виявлення положень щодо регулювання використання ШІ; абстрактно-логічний – для формулювання висновків дослідження. Проаналізовано положення Регламенту (ЄС) 2024/1689 (Акту про штучний інтелект), що встановлює вимоги до застосування систем ШІ у чутливих сферах, зокрема освіти, правосудді, охороні здоров'я, виборчих процесах, кібербезпеці та управлінні критичною інфраструктурою. Зазначено, що цей документ є об'ємним і недостатньо систематизованим, а питання бухгалтерського чи управлінського обліку в ньому не розкрито. Встановлено, що в українському законодавстві відсутні нормативні акти, які б регулювали використання ШІ, а чинні закони лише опосередковано торкаються цієї сфери. Обґрунтовано необхідність створення окремого закону або внесення змін до Закону України № 996-XIV шляхом виокремлення статті щодо застосування ШІ в бухгалтерському обліку. Запропоновано ключові напрями такого регулювання: визначення термінів, принципи використання ШІ, вимоги до прозорості й якості алгоритмів, внутрішній контроль і аудит, відповідальність за алгоритмічні ризики, етичні стандарти та особливості інтеграції ШІ в облікову політику підприємства. Подальша розробка нормативно-правової бази щодо використання ШІ в усіх сферах діяльності, зокрема в обліку, є одним із найважливіших завдань на перспективу у зв'язку із стрімким розвитком цифрових технологій.

**Ключові слова:** бухгалтерський та управлінський облік; штучний інтелект; правове регулювання, цифрові технології, аудит, облікова політика.

**Постановка проблеми.** Нині спостерігається зростання кількості наукових досліджень, присвячених вивченню можливостей застосування штучного інтелекту в різних сферах суспільного життя, зокрема в бухгалтерському і управлінському обліку. У попередніх дослідженнях «проаналізовано використання ШІ в управлінському обліку найдорожчих технологічних компаній світу, зокрема Apple, Microsoft, NVIDIA, Alphabet, Amazon. Визначено, що вони активно впроваджують ШІ в усі важливі напрями своєї діяльності, а саме: прогнозування та бюджетування; аналіз витрат та контроль витрат; управління ланцюжком постачання; автоматизація звітності та документообігу; виявлення аномалій та запобігання шахрайству; використання технологій та інструментів; інтеграція ШІ в ERP – системи» [11, с. 120]. Це вказує на те, що світові лідери бізнесу роблять значні фінансові вкладення в розвиток технологій з використанням ШІ, що підвищує їхню конкурентоспроможність і виводить на передові позиції.

Наразі вітчизняна нормативно-правова база у сфері використання цифрових технологій залишається недостатньо розвиненою, а регулювання застосування ШІ фактично відсутнє. У науковому середовищі склалася ситуація, що законодавчі норми щодо цифрових технологій суттєво відстають від темпів глобального технологічного розвитку. Формування положень нормативно-правових актів у цій сфері є відповідальним і вагомим завданням, оскільки саме вони визначатимуть подальші напрями трансформації бухгалтерського обліку в нових технологічних умовах.

Проведене дослідження показало, що для оцінювання чинного стану правового регулювання та визначення напрямів його вдосконалення у сфері застосування цифрових технологій в обліку доцільно врахувати результати сучасних наукових напрацювань, а також проаналізувати вітчизняне і міжнародне законодавство з цих питань.

Благодир О. Я. та Лемішовська О. С. у своїй роботі окреслюють «основні виклики, зокрема, відсутність єдиних стандартів електронного документообігу, недостатню гармонізацію з міжнародними вимогами та проблеми захисту інформації. Обґрунтовують необхідність розробки нового та уніфікації існуючого законодавства для забезпечення ефективного функціонування бухгалтерських інформаційних систем» [1].

Вінник О. М. в монографії розглянула «питання взаємодії інформаційного суспільства та цифрової економіки як його складові з інститутами громадянського суспільства, системи цифрової економіки, включно з її суб'єктно-об'єктним складом, нормативно-правовим забезпеченням, правовим становищем електронного бізнесу та цифровізацією корпоративної його форми, зарубіжного досвіду правового регулювання відносин цифрової економіки» [2].

Гончаренко О. та Бабаджанян Г. дослідили «питання особливостей правового регулювання використання цифрових технологій у господарській діяльності. Відмітили, що при визначенні термінологічних понять щодо «цифрових технологій» і тотожних або ж подібних дефініцій відсутня однозначність понятійного апарату та його змістового наповнення у законодавстві України. Зазначили, що цифрові технології є важливим інструментом цифрової економіки, але не єдиним» [3].

Дерун І. А. та Цвігун Н. М. «проаналізували українське законодавство в аспекті правового регулювання використання цифрових продуктів при організації бухгалтерського обліку. Розкрили особливості імплементації у правову площину застосування цифрових технологій в обліку за допомогою аналізу цифрових продуктів. Відмітили початковий етап формування правової сфери регулювання використання цифрових технологій в Україні та світі. Зазначили, що правове підґрунтя у видозмінненні ведення бухгалтерського обліку із запровадженням новітніх технологій присутнє, що охоплює трансформацію документообігу та форм документів, необхідності застосування кібернетичної гігієни, новітніх правил ідентифікації та комунікації» [4].

Король С. Я. та Клочко А. О. «зазначили, які саме цифрові технології є актуальними на ринку професійних послуг і мають подальшу перспективу використання у сфері бухгалтерського обліку й аудиту. Одними з них вони виокремили технології програмних робіт та ШІ. Помітили зростання ефективності бухгалтерського обліку й аудиту в результаті впровадження та використання сучасних інформаційних технологій» [5].

Пілевич Д. С. «розкриває вплив процесів діджиталізації національної економіки на стан бухгалтерського обліку країни і аналізує ключові тенденції у впровадженні інформаційних технологій у діяльність підприємств України. Виокремлює основні напрями розвитку системи бухгалтерського обліку в епоху діджиталізації. Зазначає, що цифровізація бухгалтерського обліку може супроводжуватись виникненням низки загроз і ризиків» [8].

Шаповалова О. В. та Єфремова К. В. та інші у монографії «розкривають питання правового забезпечення цифрової трансформації суспільства та економіки на шляху до членства в ЄС в умовах відновлення економіки України. Розкривають напрями правового забезпечення права інтелектуальної власності на цифрових платформах. Окреслюють правові проблеми забезпечення ефективності регулювання персональних даних та впровадження цифрових технологій» [9].

З огляду на значущість проведених наукових досліджень варто звернути увагу на те, що стрімкий розвиток економіки зумовлює виникнення нових вимог до використання цифрових технологій і їх ігнорування може сповільнити розвиток українських підприємств та негативно вплинути на їхню конкурентоспроможність. Це зумовлює необхідність створення сучасних нормативно-правових актів, що регулюватимуть використання ШІ. У вітчизняному законодавстві недостатньо інформації щодо конкретних рекомендацій, які будуть регулювати впровадження і використання ШІ.

---

Зазначимо, що вийшов Регламент (ЄС) 2024/1689 Європейського парламенту та Ради від 13 червня 2024 р., що встановлює гармонізовані правила в галузі штучного інтелекту та вносить поправки до Регламентів (ЄС) № 300/2008, (ЄС) № 167/2013, (ЄС) № 168/2013, (ЄС) 2018/858, (ЄС) 2018/1139 і (ЄС) 2019/2144 і Директиви 2014/90 / ЄС, (ЄС) 2016/797 і (ЄС) 2020/1828. Отже, це Акт про штучний інтелект (далі – Регламент (ЄС) 2024/1689).

У Регламенті (ЄС) 2024/1689 є трактування системи штучного інтелекту – «це машинна система, яка може працювати з різним ступенем автономності та виявляти адаптивність після впровадження, а також генерувати на основі отриманих даних прогнози, контент, рекомендації чи рішення, які можуть впливати на фізичне чи віртуальне середовище, для досягнення явних чи неявних цілей» [10].

Окреслено основні положення Регламенту (ЄС) 2024/1689, що встановлюють вимоги до використання систем штучного інтелекту в різних чутливих сферах, зокрема освіті, правосудді, охороні здоров'я, виборчих процесах, кібербезпеці, управлінні критичною інфраструктурою та інших. Документ визначає категорії ризику та встановлює суворі правила для високоризикових систем, що застосовуються для оцінювання знань у навчанні, прийнятті рішень, у судочинстві, управлінні виборчими процесами чи виявленні кіберзагроз. Регламент також забороняє використання ШІ у практиках, що можуть маніпулювати поведінкою громадян або негативно впливати на демократичні процеси. Особливу увагу зосереджено на вимогах до прозорості, недискримінаційності, надійності алгоритмів та забезпеченню людського контролю. Крім того, встановлено обов'язки для постачальників і користувачів ШІ щодо безпеки даних, оцінювання відповідності та моніторингу після впровадження. Зауважимо, що Регламент (ЄС) 2024/1689 конкретно не стосується використання ШІ в бухгалтерському обліку.

Варто також звернути увагу на положення, які зазначені в Регламенті (ЄС) 2024/1689. У п. 120 розкривається, що провайдери дуже великих онлайн-платформ і пошукових систем зобов'язані виявляти та зменшувати системні ризики, пов'язані з поширенням штучно створеного чи підробленого контенту. Передусім ідеться про ризики негативного впливу на демократичні процеси, громадський дискурс та виборчі процеси, зокрема через дезінформацію [10]. Створення штучного і підробленого контенту є великою проблемою для всіх сфер діяльності, де використовують ШІ.

У п. 121 зазначено, що різні системи штучного інтелекту здатні створювати великі обсяги синтетичного контенту, який дедалі важче відрізнити від людського та автентичного. Їхня широка доступність і зростання можливостей впливають на цілісність інформаційного середовища та знижують довіру, породжуючи ризики дезінформації, маніпуляцій, шахрайства й підміни особи. З огляду на такі наслідки, швидкий розвиток технологій і потребу у відстеженні походження інформації доцільно зобов'язати постачальників таких систем упроваджувати технічні рішення, що забезпечують машинозчитуване маркування та виявлення контенту, створеного чи зміненого штучним інтелектом [10]. Неврахування цього положення може викликати великі проблеми і непередбачувані наслідки в майбутньому.

Загалом регламент (ЄС) 2024/1689 має загальний характер, що торкається багатьох сфер діяльності. Варто визнати, що розроблення нормативно-правових актів такого піонерного рівня є надзвичайно складним завданням. Водночас документ відзначається недостатньою систематизованістю та значним обсягом, що ускладнює його сприйняття. У тексті також простежуються повторення окремих положень, що впливає на його структурну цілісність. Окремих статей щодо ведення бухгалтерського (фінансового), управлінського обліку немає. Ми звернули увагу на деякі статті, що стосуються бухгалтерського обліку загалом (наприклад, п. 75, п. 76 та інші).

На основі положень Регламенту (ЄС) 2024/1689 необхідно розробити та впровадити національний закон, який регулюватиме питання застосування ШІ в Україні. У такому нормативному акті слід обов'язково визначити порядок використання ШІ в бухгалтерському обліку, оскільки ця сфера є складовою діяльності підприємств у різних галузях економіки. Здійснено характеристику вітчизняної законодавчої бази щодо використання цифрових технологій на предмет виявлення положень, які розкривають правила використання ШІ (табл. 1).

Таблиця 1

## Характеристика законодавчої бази України щодо використання цифрових технологій

№ з/п	Назва закону	Основна характеристика закону	Згадки про ШІ в законі
1	2	3	4
1.	Закон України «Про інформацію», від 2.10.1992 р. № 2657-XII-ВР	Визначає основи інформаційних відносин в Україні: доступ до інформації, її поширення, збереження, захист, а також гарантії права на інформацію. Надає визначення інформації, класифікацію її видів та встановлює правовий режим інформації.	Згадки про ШІ відсутні. Будь-які системи ШІ, що працюють з даними, автоматично підпадають під норми цього закону.
2.	Закон України «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах», від 05.07.1994р. № 80/94-ВР	Регулює відносини захисту інформації в ІКС (інформаційно-комунікаційних системах), що є базою для безпечного зберігання й обробки даних (зокрема з обліковими даними).	Згадки про ШІ відсутні. Застосування ШІ в інформаційних системах опосередковано підпадає під вимоги цього закону (розділи про захист інформації).
3.	Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», від 16.07.1999 р. № 996-XIV- ВР	Регламентує правові засади бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності в Україні, визначає облікові принципи, вимоги до звітності та відповідальність за її достовірність, а також права та обов'язки учасників облікового процесу.	Згадки про ШІ відсутні. Закон взагалі не містить згадок про цифрові технології, окрім натяків на автоматизацію в окремих підзаконних актах.
4.	Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг», від 22.05.2003 р. № 851-IV- ВР	Встановлює правові основи створення, обігу, використання та зберігання електронних документів. Регламентує юридичну силу електронного документа, вимоги до електронного цифрового підпису та порядок організації електронного документообігу.	Згадки про ШІ відсутні. Будь-які системи ШІ, які генерують, перевіряють або транспортують електронні документи, мають відповідати вимогам цього закону.
5.	Закон України «Про захист персональних даних», від 01.06.2010 р. № 2297-VI- ВР	Визначає правила обробки, зберігання та захисту персональних даних, що важливо для цифрових бухгалтерських систем, які зберігають інформацію про співробітників, контрагентів тощо.	ШІ прямо не згаданий. Це найближчий за змістом закон, де ШІ побічно стосується обробки персональних даних: автоматизована обробка даних, використання і збирання даних. Вимоги закону прямо стосуються усіх систем ШІ, які працюють з персональними даними.
6.	Закон України «Про електронну комерцію», від 03.09.2015 р. № 675-VIII- ВР	Регулює правові відносини у сфері здійснення електронних правочинів, продажу товарів і послуг онлайн. Визначає правила укладання електронних договорів, ідентифікації учасників, використання електронних повідомлень. Забезпечує захист персональних даних, врегулювання спорів та встановлення відповідальності у сфері електронної комерції.	Згадки про ШІ відсутні. У законі технології, що автоматично формують пропозиції чи обробляють замовлення (у т. ч. за допомогою ШІ), підпадають під поняття інформаційно-комунікаційних систем.

7.	Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги», від 05.10.2017 р. № 2155-VIII - ВР	Регулює електронні підписи, сертифікати, систему довіри, механізм державного контролю за виконанням вимог законодавства у сфері електронної ідентифікації та довірчих електронних послуг. Все це критично для електронного обліку, електронної звітності тощо.	ШІ прямо не згаданий. Системи розпізнавання, верифікації, автоматичної перевірки документів можуть використовувати ШІ, тому вони підпадають під вимоги до електронної ідентифікації.
8.	Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України», від 05.10.2017 р. № 2163-VIII- ВР	Визначає правові та організаційні засади захисту критичних інтересів людини, суспільства й держави в кіберпросторі та окреслює цілі й принципи державної політики у сфері кібербезпеки, а також повноваження та координацію діяльності державних органів, організацій і громадян щодо її забезпечення.	ШІ прямо не згаданий. У закон слід включити норми щодо кіберзахисту систем ШІ, встановити вимоги до їхніх розробників і операторів, визначити порядок захисту даних та приватності. Необхідно передбачити особливі підходи до управління ризиками при використанні ШІ у державних та критичних системах, алгоритм реагування на інциденти. Встановити механізми контролю, звітності й стандартизації (зокрема можливу сертифікацію чи ліцензування) систем ШІ.
9.	Закон України «Про національну безпеку України», від 21.06.2018 р. № 2469-VIII- ВР	Містить положення щодо безпеки: воєнної, зовнішньополітичної, державної, економічної, інформаційної, екологічної, критичної інфраструктури, кібербезпеки України, що також стосується ІТ-інфраструктури облікових систем.	Згадки про ШІ відсутні. Проте закон містить норми про кібербезпеку, сучасні технологічні виклики, інформаційні загрози. Отже, загальнодержавні ризики використання ШІ можна трактувати в межах інформаційної безпеки та кібербезпеки, але прямого згадування немає.
10.	Закон України «Про хмарні послуги», від 17.02.2022 р. № 2075- IX- ВР	Регулює правові відносини, пов'язані з наданням та використанням хмарних обчислювальних послуг.	ШІ прямо не згаданий. Закон створює умови для: зберігання даних у хмарі, роботи державних цифрових сервісів, використання автоматизованих технологій ШІ в хмарних інфраструктурах – опосередковано регулюється вимогами до безпеки й стандартів.
11.	Конституція України, від 28.06.1996 р.	Гарантує право на приватність, захист особистих даних. Це має значення й для цифрових систем обліку.	Згадки про ШІ відсутні. Важливо, що Ст. 32 і ст. 34 захищають: право на приватність, право на інформацію, захист персональних даних. Це критично важливо для використання будь-яких систем ШІ.

Джерело: систематизовано і доповнено авторами на основі [7].

В українському законодавстві поки що немає спеціального закону, який регулював би використання ШІ. У законах, зазначених у табл. 1, немає визначення терміна «штучний інтелект». Але деякі з цих законів опосередковано регулюють діяльність ШІ, бо регулюють правила обробки даних, автоматизовані системи, інформаційні технології та ризики. До них можна віднести Закони України «Про захист персональних даних», «Про інформацію», «Про хмарні послуги», «Про електронні документи», «Про національну безпеку України», «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України». Тому обов'язково мають бути внесені зміни у закони, наведені в табл. 1, а також в інші нормативно-законодавчі акти, наприклад Закон України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» від 15.07.2021 р.

№ 1667-IX, Закон України «Про Національну програму інформатизації» № 2807-IX від 01.12.2022 р. та інші закони, в яких теж не надається окрема, спеціалізована правова база для ШІ.

Нижче подано структурований перелік положень, які доцільно було б інтегрувати до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» (№ 996-XIV), щоб він відповідав сучасним умовам цифровізації та використанню ШІ у бухгалтерському обліку. Також можливий варіант створення окремого Закону України, який буде регулювати використання ШІ (наприклад, Закон України «Про використання та регулювання штучного інтелекту» або Закон України «Про використання штучного інтелекту в економічній та соціальній сферах»), який буде містити положення щодо використання ШІ в бухгалтерському обліку.

Пропозиції щодо доповнення Закону України № 996-XIV про використання ШІ у бухгалтерському обліку ґрунтуються на міжнародних підходах, наукових дослідженнях у сфері цифрового обліку та ризик-орієнтованому регулюванні ШІ.

Законі України № 996-XIV може містити окрему статтю «Використання штучного інтелекту у бухгалтерському обліку» та блоки, наведені на рис. 1.

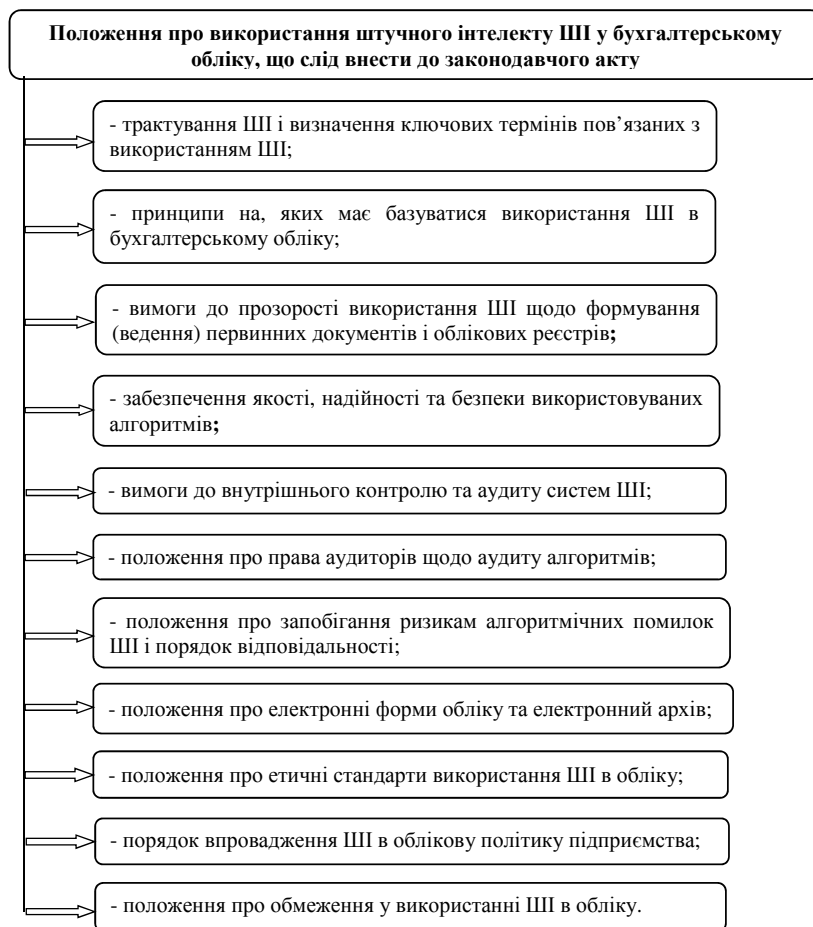


Рис. 1. Положення, що рекомендовано ввести до законодавчих актів щодо використання ШІ в бухгалтерському обліку.

Джерело: розроблено автором.

---

1. Визначення ключових термінів, які доцільно додати у Закон. Штучний інтелект (відповідно до регулювання ЄС) – система, що здатна автоматично обробляти дані, робити висновки, генерувати рекомендації або приймати рішення.

Можуть бути розкриті такі терміни, як автоматизована облікова система; алгоритмічні рішення в обліку; автоматизована обробка бухгалтерської інформації; цифрові ризики обліку; людський контроль тощо.

Нині для визначення термінології щодо ШІ та інших понять, пов'язаних з цифровими технологіями, в законодавстві України відсутня однозначність понятійного апарату. Тлумачення вищезазначених термінів створить правову основу для регулювання питань використання цифрових технологій, зокрема ШІ для всієї законодавчої бази, пов'язаної з цими питаннями.

2. У бухгалтерському обліку доцільно використовувати ШІ відповідно до принципів: технологічної прозорості, контролю людини, відповідальності, пояснюваності.

Принцип технологічної прозорості передбачає, що бухгалтерські записи, отримані з використанням ШІ, мають супроводжуватись інформацією про джерело даних та метод їх алгоритмічної обробки.

Принцип контролю людини полягає у тому, що підприємство має забезпечити можливість відповідальній особі перевірити та підтвердити рішення, створені ШІ. Цей принцип забезпечує заборону ухвалення критичних бухгалтерських рішень без участі людини (оцінки, переоцінки, формування резервів).

Принцип відповідальності полягає у тому, що відповідальність за достовірність облікових даних і фінансової звітності несе керівник та бухгалтер, навіть якщо облік ведеться за допомогою ШІ.

Принцип пояснюваності полягає у тому, що усі автоматизовані рішення, що впливають на фінансові показники мають бути пояснюваними і користувач міг отримати пояснення, чому ШІ ухвалив певне рішення.

3. Вимоги до прозорості використання ШІ щодо формування (ведення) первинних документів і облікових реєстрів. Запровадити обов'язок суб'єкта господарювання за наданих можливостей:

- автоматичного створення первинних документів за допомогою ШІ, але тільки за умовою верифікації відповідальною особою;

- документувати процеси обліку, які автоматизовані ШІ (наприклад, проведення класифікації витрат, нарахування заробітної плати, оцінка резервів, формування показників звітності тощо);

- автоматичне формування бухгалтерських записів допускається лише за наявності журналу зі збереженням логів (строком не менше 3–5 років). Лог-файли роботи ШІ можуть бути перевірені аудитором;

- обов'язковість фіксації таких даних: дати і часу алгоритмічного рішення; версії моделі ШІ; параметрів, що вплинули на облікове рішення.

- визначити відповідальну особу за моніторинг коректності роботи моделей.

4. Забезпечення якості, надійності та безпеки алгоритмів. Закон доцільно доповнити положеннями про те, що системи ШІ застосовувані в бухгалтерському обліку, мають відповідати вимогам:

1) Надійності та точності.

Вимоги до якості даних для ШІ. ШІ має працювати тільки на коректних даних, тому необхідно:

- встановити вимоги до якості первинних даних, що подаються до алгоритмів;

- передбачити процедуру валідації вхідних даних;

- заборонити використання ШІ на основі неперевірених, відсутніх або викривлених даних.

Підприємство має проводити регулярне тестування систем ШІ на: коректність розрахунків; невикривлення облікових даних; стійкість до збоїв та атак.

2) Кіберзахисту та захисту даних.

Алгоритми мають функціонувати у системах, які відповідають:

- Закону України «Про захист персональних даних»,
- Закону України «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах»,
- Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України»,
- Закону України «Про хмарні послуги» та інших законодавчих актах.

Необхідно додати вимоги до кібербезпеки та захисту даних, які полягають у такому:

- забезпечення кіберзахисту облікових даних, які обробляються ШІ;
- обов'язкове шифрування та контроль доступу;
- заборона використання моделей, що розміщені у країнах-агресорах або з невизначеним рівнем безпеки.

5. Вимоги до внутрішнього контролю та аудиту систем ШІ. Додати окрему статтю «Внутрішній контроль використання інформаційних систем і штучного інтелекту в бухгалтерському обліку», з додаванням таких положень:

- підприємство зобов'язане встановити процедури контролю за системами ШІ;
- має бути призначена відповідальна особа за роботу ШІ в обліку;
- аудитор під час перевірки повинен мати доступ до логів системи, алгоритмів рішень, протоколів тестування;
- аудитори повинні оцінювати не тільки правильність облікових даних, а й ризики, пов'язані з алгоритмічними системами.

6. Положення про права аудиторів щодо аудиту алгоритмів. Аудитори повинні мати право:

- отримувати доступ до даних, на основі яких працює ШІ;
- вимагати інформацію про моделі, методологію, налаштування алгоритмів;
- перевіряти ризики використання ШІ (помилки класифікації, некоректні рекомендації);
- надавати оцінку рівня надійності автоматизованих систем.

7. Положення про запобігання ризикам алгоритмічних помилок ШІ і порядок відповідальності.

У закон варто додати норму про ризики алгоритмічної упередженості та викривлення даних, а також порядок відповідальності, а саме:

- підприємство повинно регулярно оцінювати ризики помилок ШІ;
- при виявленні помилки – зобов'язане виправити дані та задокументувати причини збою;
- за неправильні рішення ШІ відповідальна посадова особа, яка їх затвердила;
- розробник програмного забезпечення з ШІ може бути відповідальний лише за технічні недоліки, передбачені договором.

8. Положення про електронні форми обліку та електронний архів. Доцільно оновити статті про електронний облік, додавши:

- правила довгострокового зберігання даних, створених за допомогою ШІ;
- вимоги щодо переносу облікових даних із системи в систему без втрати інформації;
- вимоги до зберігання моделей, що застосовувались у обліку (історія версій).

9. Положення про етичні стандарти використання ШІ в обліку. Доповнити закон етичними нормами, що:

- забороняють використання ШІ для маніпуляцій фінансовими та іншими показниками;
- потребують розкриття інформації у примітках до річної фінансової звітності, якщо значна частина обліку здійснюється автоматизовано.

10. Порядок впровадження ШІ в облікову політику підприємства. У Законі варто закріпити те, що застосування систем штучного інтелекту має бути відображене в обліковій політиці підприємства. У ній потрібно визначати: перелік процесів, де застосовується ШІ; рівень людського контролю; критерії оцінювання коректності моделі; відповідальні особи тощо.

---

11. Положення про обмеження у використанні ШІ в обліку. Навести чітко визначені заборони у використанні ШІ, наприклад:

- ШІ не може підписувати або затверджувати первинні документи;
- не може самостійно вносити записи до облікових реєстрів без верифікації людиною;
- не може проводити оцінювання вартості активів без контролю бухгалтера / оцінювача тощо.

**Висновки й перспективи подальших досліджень.** Європейським парламентом та Радою розроблено Регламент (ЄС) 2024/1689 від 13.06.2024 р. (Акт про штучний інтелект), що визначає вимоги до застосування систем ШІ у різних чутливих сферах, зокрема освіти, правосудді, охороні здоров'я, виборчих процесах, кібербезпеці, управлінні критичною інфраструктурою та інших. Розробка цього Акта була складним завданням, тому документ відзначається недостатньою систематизованістю, повторюваннями та значним обсягом, що ускладнює його сприйняття. В Акті про ШІ окремих статей щодо ведення бухгалтерського (фінансового), управлінського обліку не виокремлено.

Нині в українському законодавстві відсутній закон щодо регулювання питань використання ШІ. Регламент (ЄС) 2024/1689 має лягти в основу розробки українського закону щодо регулювання використання ШІ. У вивчених у дослідженні законах немає визначення терміна «штучний інтелект» і положень щодо його регулювання. Але деякі з цих законів опосередковано регулюють діяльність ШІ, що потребує внесення змін у згадані в дослідженні закони. У поле вітчизняного законодавства доцільно ввести закон, який буде регулювати використання ШІ, зокрема в бухгалтерському обліку (наприклад, з такими назвами «Про використання та регулювання штучного інтелекту» або «Про використання штучного інтелекту в економічній та соціальній сферах»). Другим варіантом може бути виокремлення в Законі України № 996-XIV окремої статті «Використання штучного інтелекту у бухгалтерському обліку» з такими блоками: трактування ШІ і визначення ключових термінів, пов'язаних з використанням ШІ; принципи, що є основою використання ШІ в бухгалтерському обліку; вимоги до прозорості використання ШІ щодо формування (ведення) первинних документів і облікових реєстрів; забезпечення якості, надійності та безпеки використовуваних алгоритмів; вимоги до внутрішнього контролю та аудиту систем ШІ; положення про права аудиторів щодо аудиту алгоритмів; положення про запобігання ризикам алгоритмічних помилок ШІ і порядок відповідальності; положення про електронні форми обліку та електронний архів; положення про етичні стандарти використання ШІ в обліку; порядок впровадження ШІ в облікову політику підприємства; положення про обмеження у використанні ШІ в обліку.

### **Література**

1. Благодар О., Лемішовська О. Правове регулювання впровадження інформаційних систем і технології обліку в Україні. Економіка та суспільство. 2025. № 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-44>
2. Вінник О. Правове забезпечення цифрової економіки та електронного бізнесу : моногр. НДІ приватного права і підприємництва імені академіка Ф. Г. Бурчака НАПрН України. 2018. 212 с. DOI: <https://doi.org/10.32849/978-617-7087-72-3>
3. Гончаренко О., Бабаджанян Г. Правове регулювання використання цифрових технологій у господарській діяльності. *Юридичний бюлетень*. 2020. № 12. С. 54 – 61. URL: <http://lawbulletin.oduvs.od.ua/archive/2020/12/9.pdf>
4. Дерун І. А., Цвігун Н. М. Правове підґрунтя використання цифрових технологій у бухгалтерському обліку в Україні. *Молодий вчений*. 2023. № 2 (114). DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-2-114-18>

5. Король С. Я., Клочко А. О. Цифрові технології в обліку й аудиті. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2020. № 1 (112). С. 170–176. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2020\\_1\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2020_1_31).
6. Кулик В. В. Правові аспекти регулювання застосування цифрових технологій в бухгалтерському обліку. *Universum*. 2025. № 18. URL: <https://archive.liga.science/index.php/universum/article/view/1677/1701>.
7. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <https://www.rada.gov.ua/news/zpn>
8. Пілевич Д.С. Напрями розвитку системи бухгалтерського обліку в умовах діджиталізації національної економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 4 (20). С. 387–395. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-4\(20\)-387-395](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-4(20)-387-395)
9. Правове забезпечення розвитку технологій цифрової економіки та суспільства : моногр. / за ред. О. В. Шаповалової, К. В. Єфремової. Харків: НДІ прав. забезп. інновац. розвитку НАПрН України. 2023. 292 с. URL: <https://surl.li/jizzaa>
10. Regulation (EU) 2024/1689 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 (Artificial Intelligence Act). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj>
11. Ясишена В. В., Чобану Г. Г., Пилявець В. М. Штучний інтелект як нематеріальна складова управлінського обліку передових компаній. *Вісник економіки*. 2025. Вип. 3. С. 119–137. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2025.03.119>.

#### References

1. Blahodyr, O., Lemishovska, O. (2025). Pravove rehuliuвання vprovadzhennia informatsiinykh system i tekhnolohii obliku v Ukraini [Legal regulation of the implementation of information systems and accounting technology in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, 71. Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-44> [in Ukrainian].
2. Vinnyk, O. (2018). Pravove zabezpechennia tsyfrovoy ekonomiky ta elektronnoho biznesu [Legal support for the digital economy and e-business]. *NDI pryvatnoho prava i pidpriemnytstva imeni akademika F. H. Burchaka NAPrN Ukrainy – Research Institute of Private Law and Entrepreneurship named after Academician F. G. Burchak NAPRN of Ukraine*. 212 p. Retrieved from <https://doi.org/10.32849/978-617-7087-72-3> [in Ukrainian].
3. Honcharenko, O., Babadzhanian, H. (2020). Pravove rehuliuвання vykorystannia tsyfrovyykh tekhnolohii u hospodarskii diialnosti [Legal regulation of the use of digital technologies in economic activities]. *Yurydychnyi biuleten – Legal Bulletin*, 12. P. 54 - 61. Retrieved from <http://lawbulletin.oduvs.od.ua/archive/2020/12/9.pdf> [in Ukrainian].
4. Derun, I. A., Tsvihun, N. M. (2023). Pravove pidgruntia vykorystannia tsyfrovyykh tekhnolohii u bukhhalterskomu obliku v Ukraini [Legal basis for the use of digital technologies in accounting in Ukraine]. *Molodyi vchenyi – Young scientist*, 2 (114). Retrieved from <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-2-114-18> [in Ukrainian].
5. Korol, S. Ya., Klochko, A. O. (2020). Tsyfrovyy tekhnolohii v obliku y audyty [Digital technologies in accounting and auditing]. *Derzhava ta rehiony. Serii : Ekonomika ta pidpriemnytstvo – State and regions. Series : Economics and Entrepreneurship*, 1 (112). P. 170–176. Retrieved from <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2020-1-29> [in Ukrainian].
6. Kulyk, V. V. (2025). Pravovi aspekty rehuliuвання zastosuвання tsyfrovyykh tekhnolohii v bukhhalterskomu obliku [Legal aspects of regulating the use of digital technologies in accounting]. *Universum*, 18. Retrieved from <https://archive.liga.science/index.php/universum/article/view/1677/1701> [in Ukrainian].
7. Ofitsiinyi portal Verkhovnoi Rady Ukrainy [Official portal of the Verkhovna Rada of Ukraine]. Retrieved from <https://www.rada.gov.ua/news/zpn> [in Ukrainian].

- 
8. Pilevych, D. S. (2019). Napriamy rozvytku systemy bukhhalterskoho obliku v umovakh didzhytalizatsii natsionalnoi ekonomiky [Directions for the development of the accounting system in the context of the digitalization of the national economy]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, 4 (20). P. 387–395. Retrieved from [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-4\(20\)-387-395](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-4(20)-387-395) [in Ukrainian].
  9. Shapovalovoi, O. V. (Ed.). (2023). *Pravove zabezpechennia rozvytku tekhnolohii tsyfrovoy ekonomiky ta suspilstva* [Legal support for the development of digital economy and society technologies]. Kharkiv: NDI prav. zabezp. innovats. rozvytku NAPrN Ukrainy – Kharkiv: Research Institute of Law for Innovative Development of the National Academy of Sciences of Ukraine. 292 p. Retrieved from <https://surl.li/jizzaa> [in Ukrainian].
  10. Regulation (EU) 2024/1689 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 (Artificial Intelligence Act). Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1689/oj> [in English].
  11. Yasyshena, V. B., Chobanu, H. H., Pyliavets, V. M. (2025). Shtuchnyi intelekt yak nematerialna skladova upravlinskoho obliku peredovykh kompanii [Artificial Intelligence as an Intangible Component of Management Accounting of Advanced Companies]. *Visnyk ekonomiky – Bulletin of Economics*, 3. P. 119–137. Retrieved from <https://doi.org/10.35774/visnyk2025.03.119> [in Ukrainian].

UDC 657.32

JEL classification: M41, M42, D24

DOI: 10.35774/visnyk2026.01.136

## Modeling Accounting for the Restoration Process of War-Damaged Fixed Assets

Yaroslav Krupka<sup>1</sup>, Ihor Pasternak<sup>2</sup>, Yurii Pasternak<sup>3</sup>

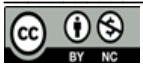
**Abstract.** *The article examines the principles and rules for accounting for losses from destruction or damage to property of enterprises and institutions, to analyze alternative approaches to accounting for the process of restoring damaged fixed assets, as well as the forms and accounting treatment of financial sources used to cover such costs and losses, using the modeling method. To achieve the research objectives, systemic and innovative approaches to the collection and generalization of accounting information were applied, along with methods of bibliographic and conceptual analysis, modeling of economic processes, and modeling of alternative accounting treatments. The study reveals the specifics of organizing and documenting transactions in the course of inventory control over losses incurred due to the destruction of fixed assets of enterprises. Various accounting options for the process of restoring damaged property or writing off assets that are not subject to restoration are outlined using the modeling method. The forms and accounting treatment of the financial support required for these processes—through own funds, borrowings, charitable assistance, and transactions involving the transfer of fixed assets to meet the needs of the Armed Forces of Ukraine (AFU)—are examined. Further scientific research in this area is advisable to expand the information field regarding economic processes related to the restoration of damaged property, the search for financial sources, and their informational presentation through the modeling of accounting processes.*

**Keywords:** *fixed assets, investments, processes, costs, losses, sources of financing, accounting, control, information support, modeling.*

**Received:** 14 December 2025 | **Revised:** 15 December 2025 | **Accepted:** 07 January 2026 | **Published:** 28 February 2026.

### Suggested Citation

Krupka Ya. D., Pasternak I. O., Pasternak 3, Yu. O. (2026). Modeling Accounting for the Restoration Process of War-Damaged Fixed Assets. *Herald of Economics*, 1, 136-147. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.136.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

---

<sup>1</sup>**Yaroslav Krupka**, West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine (Corresponding author).

**ORCID ID:** 0000-0002-9926-5513.

E-mail: krsldm@gmail.com

<sup>2</sup>**Ihor Pasternak**, West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine.

**ORCID ID:** 0009-0000-4730-5977.

E-mail: igor1994pasternak@gmail.com

<sup>3</sup>**Yurii Pasternak**, West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine.

**ORCID ID:** 0009-0002-5647-913X.

E-mail: pasternakyurii@gmail.com

---

## Моделювання обліку процесу відновлення пошкоджених війною основних засобів

Ярослав Крупка<sup>1</sup>, Ігор Пастернак<sup>1</sup>, Юрій Пастернак<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

**Анотація.** У статті досліджено принципи і правила побудови обліку збитків від знищення чи пошкодження майна підприємств та установ, варіантів обліку процесу відновлення пошкоджених об'єктів основних засобів з використанням методу моделювання, а також форм та обліку фінансових джерел на покриття таких витрат і втрат. Використано системний та інноваційний підходи до збору й узагальнення облікової інформації, методи бібліографічного й концептуального аналізу, моделювання господарських процесів та варіантів їх обліку. Розкрито особливості організації та документування операцій у процесі здійснення інвентаризаційного контролю за втратами від руйнування основних засобів підприємств. Окреслено різні варіанти обліку процесу відновлення пошкодженого майна чи списання об'єктів, які не підлягають відновленню, з використанням методу моделювання. Досліджено форми та облік необхідного для цього фінансового забезпечення з різних джерел: власних та позикових коштів, благодійної допомоги, операцій з передачі основних засобів на потреби збройних сил України (ЗСУ). Подальші наукові дослідження з таких питань доцільно проводити для розширення інформаційного поля щодо господарських процесів з відновлення пошкодженого майна, пошуку фінансових джерел та їх інформаційного представлення з допомогою моделювання облікових процесів.

**Ключові слова:** інвестиції, основні засоби, процеси, витрати, втрати, джерела фінансування, облік, контроль, інформаційне забезпечення, моделювання.

**Постановка проблеми.** Воєнні дії, захист України від російської агресії суттєво позначаються на системі ведення бухгалтерського обліку, організації облікової роботи на підприємствах та в установах. Особливо це стосується такої важливої групи активів, як основні засоби. Такі активи важко захистити від постійних бомбардувань, атаки крилатими ракетами, КАБами, безпілотними літальними апаратами. Складним є їх переміщення у безпечні місця. Як засвідчують події останнього часу, найбільших руйнацій від обстрілів зазнають будівлі, споруди, обладнання комунальної та підприємницької інфраструктури.

Значних ресурсів вимагає перебезування основних засобів та інших об'єктів підприємств з прифронтових територій, організація їх маскування, забезпечення господарської діяльності додатковим автономним енергетичним обладнанням (мініелектростанціями, дизельними генераторами та іншим).

Мілітаризація вітчизняної економіки потребує значних інвестиційних вкладень в основні засоби. Ще більше ресурсів буде потрібно для післявоєнної відбудови та відновлення пошкоджених війною об'єктів. Саме на вирішення таких питань насамперед має бути спрямована облікова інформаційна система для управління та контролю витрат і потреби у фінансових ресурсах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У вітчизняних наукових джерелах та практичних виданнях значна кількість публікацій щодо правил та особливостей ведення обліку формування ресурсів та контролю витрат припадає на початок повномасштабної агресії. У 2022 р. прийнято кілька законодавчих і нормативних актів щодо воєнного стану, оцінки заповдіяної війною шкоди, оподаткування у період воєнного, надзвичайного стану [1, 2, 3] та вийшло кілька публікацій методичного плану з питань ведення обліку в умовах війни. Серед них варто виокремити статті М. Патути і Т. Шматковської [4], О. Прокопової та Н. Кудлаєвої [5], М. Клименко [6], М. Морозовської [7], О. Озерової [8], О. Лаврової і А. Ткаченко [8] та інші. З останніх видань варто звернути увагу на публікації В. Жука про роль бухгалтерського обліку для вирішення проблем впливу війни та розбудови економіки України після її завершення [10], Я. Крупки щодо завдань обліку в період війни та побудови післявоєнної економіки [11].

Війна триває, матеріальна база вітчизняної економіки зазнає все більших руйнацій у всіх сферах діяльності: промисловому і аграрному виробництві, житловому та освітньому секторах, на транспорті та в енергетичній інфраструктурі. Збитки та матеріальні втрати по всій Україні, зокрема ті регіони, де не ведуться воєнні дії, становлять величезні суми.

У табл. 1 наведено орієнтовні дані про прямі матеріальні, а також сумарні економічні, соціальні непрямі грошові збитки від війни. Інформація зібрана Світовим банком за участі Європейської Комісії та ООН станом на початок календарного 2025 року і опублікована Українським національним агентством «Укрінформ» [12].

Таблиця 1

Прямі і непрямі матеріальні збитки України від російської агресії  
млрд дол. США

Сфери діяльності	Прямі збитки	Непрямі збитки
Промисловість і торгівля	17	214
Житловий сектор	57	73
Енергетика і видобувні галузі	20	72
Сільське господарство	11	73
Транспорт	37	47
Освіта і наукова діяльність	13	25
Інші сфери	21	85

Джерело. Розроблено авторами на основі [12].

Прямі збитки – це загальна вартість зруйнованого або пошкодженого майна в результаті воєнних дій. Під непрямими збитками розуміють загальні економічні втрати від війни, зокрема втрачені доходи, збільшення державних витрат, загальну деградацію економіки країни.

Покриття таких витрат під час війни, насамперед після її завершення, планується проводити за рахунок різних джерел: власних коштів підприємств чи громадян, компенсації витрат на відновлення з державного або місцевих бюджетів, банківських кредитів чи безоплатної допомоги від іноземних компаній і країн, волонтерських надходжень від громадян, країн чи міжнародних організацій. Ставиться також питання про часткове чи повне відшкодування завданих втрат за рахунок заморожених російських коштів в іноземних банках. Сьогодні міжнародний компенсаційний механізм таких втрат ще не розроблений. Тому українські компанії можуть лише фіксувати в обліку збитки для їх відшкодування у наступні періоди.

З огляду на це в системі бухгалтерського обліку насамперед доцільно відобразити інформацію про пошкоджені, зруйновані об'єкти основних засобів, провівши їх суцільну інвентаризацію. Далі потрібно визначитися з можливостями їх ремонту, модернізації, заміни та організувати облік капітальних чи поточних витрат на проведення таких робіт. Після цього доцільно уточнити джерела фінансового забезпечення цих витрат та порядок їх відображення в системі обліку і звітності.

**Метою статті** є дослідження принципів і правил побудови обліку збитків від знищення чи пошкодження майна підприємств та установ, варіантів обліку процесу відновлення пошкоджених об'єктів основних засобів з використанням методу моделювання, а також форм та обліку фінансових джерел на покриття таких втрат.

**Виклад основного матеріалу.** Бухгалтерський облік інвестицій у ремонти, поліпшення чи будівництво (придбання) і введення в дію основних засобів є складним багатограним процесом, який охоплює значні фінансові та матеріальні ресурси і триває великі проміжки часу. Такий облік є

---

багатоваріантним, оскільки охоплює операції з будівництва, монтажу, поліпшення об'єктів різними способами, залучення багатьох фінансових джерел для покриття витрат, урахування специфіки введення в дію таких активів та способів повернення власнику (інвестору) вкладених коштів.

Облік ще більше ускладнюється за необхідності відновлення підприємствами пошкоджених війною основних засобів. Такі об'єкти необхідно спочатку вивести з експлуатації, провести діагностику ступеня пошкоджень, встановити можливість відновлення таких активів та доцільність їх списання з балансу. Якщо об'єкт придатний для подальшого використання, то потрібно підготувати проєктно-кошторисну документацію, визначити джерела фінансування майбутніх витрат і тільки тоді починати їх відновлення власними силами чи залучати для цього підрядника.

Певні особливості в обліку виникають за умови добровільної передачі окремих одиниць основних засобів чи іншого майна на потреби збройних сил України чи територіальних органів оборони. Таке відбувається часто, коли підприємства передають на фронт автомашини, будівельну техніку, інше обладнання. Необхідно відобразити в обліку вибуття таких активів, скоригувати нарахування амортизації.

Облік подібних операцій на бухгалтерських рахунках методом подвійного запису можна розкласти на окремі складові і представити у формі окремих моделей, які охоплюють певну ділянку або певний варіант того чи іншого процесу відновлення пошкоджених об'єктів. Такий підхід дає змогу:

- одночасно осягнути всі можливі господарські процеси, пов'язані зі здійсненням відновлення, визначити послідовність їх проведення та встановити взаємний зв'язок між ними;
- визначити чинники та ознаки, що суттєво впливають на методику обліку подібних операцій, оскільки шляхом поетапного комбінування окремих ознак є можливість установити всі варіанти ведення обліку, що є у просторі логічних можливостей;
- під час зіставлення кількох моделей можна визначити їх спільні риси, а також окреслити суттєві відмінності.

Подібну методику використовував Я. Крупка для моделювання обліку капітальних інвестицій [13, с. 188–192]. Проте вона була розрахована на ведення обліку у процесі здійснення нового будівництва об'єктів у мирний час. В умовах війни більша увага має приділятися відновленню діючих раніше основних засобів, що пошкоджені в результаті воєнних дій. До загального комплексу подібних робіт додаються, як зазначалось раніше, операції з проведення огляду та інвентаризаційного документування пошкоджень виведених з експлуатації об'єктів, вирішення питання про доцільність відновлення чи повної їх ліквідації, роботи з демонтажу пошкоджених конструкцій та інше. Розширилось також коло джерел фінансового забезпечення відновлювальних процесів. До традиційних напрямів фінансування капітальних витрат в умовах ведення воєнних дій додано внутрішні та міжнародні заходи з отримання допомоги, грантів, волонтерських коштів від громадян та різних інституцій.

Про нові підходи у фінансовому забезпеченні в умовах воєнного стану детально ведеться мова у статті З. Лободіної, В. Дем'янишина, Т. Кізими та ін. [14, с. 8–28]. Вони пропонують під час війни та економічної кризи запроваджувати норми адаптивного управління публічними фінансами для забезпечення їхньої стійкості та протидії ризикам воєнного часу. Професор А. Крисоватий, акцентуючи увагу на необхідності спрямування на відновлення країни коштів різних фондів з врахуванням фактора безпековості й захисту бізнесу та матеріальної інфраструктури, застерігає від небезпеки повної залежності публічних фінансів держави від іноземної допомоги, адже для формування державного бюджету України до 60% коштів надходить від зарубіжних партнерів та міжнародних інституцій [15, с. 9–24].

Ці фактори доцільно враховувати для побудови базових моделей організації обліку операцій з основними засобами підприємств з врахуванням нестандартних подій, обумовлених воєнними

діями. Кожен фактор, кожна варіація, що видозмінює загальну схему обліку, є фактично новою моделлю, яка враховує певні компоненти інших моделей і в той же час відображає особливості, спричинені можливими обставинами, що склалися в конкретних умовах життєдіяльності суб'єкта господарювання.

Серед основних факторів, які визначають подібні особливі умови ведення бухгалтерського обліку, можна виокремити такі:

1. Ступінь пошкодження об'єктів основних засобів.
2. Систему формування фінансових ресурсів для їх відновлення.
3. Способи відновлення пошкоджених об'єктів.

До них можна додати спосіб вилучення основних засобів для потреб ЗСУ чи територіальної оборони. Хоча такі події не стосуються фіксації та відновлення пошкоджених об'єктів, вони спричиняють нестандартні операції в обліку та оподаткуванні. Їх також можна подавати як окремі моделі у веденні обліку підприємствами.

Варіативні моделі можна відобразити у формі кореспонденції бухгалтерських рахунків, де у вершинах вказані коди кореспондуючих рахунків згідно з Планом рахунків бухгалтерського обліку [16]. Стрілки, що їх пов'язують, спрямовані від рахунка, що кредитується, до рахунка, що має дебетуватися (кр  $\longrightarrow$  дебет). Господарські операції зазначені над стрілками та позначені 1, 2а, 3б і т. д., а їх економічний зміст наведений під кожним рисунком (моделлю).

Перші дві подані нижче моделі обліку побудовані з урахуванням того, чи підлягають пошкоджені об'єкти відновленню. Такі питання вирішують компетентні органи. Пошкоджені об'єкти досліджує спеціально створена комісія під контролем органів місцевої виконавчої влади, правоохоронної системи, державних податкових органів та служби ДСНС, із залученням сертифікованих спеціалістів з конкретних питань.

Якщо об'єкти згідно з рішенням комісії не підлягають відновленню, то їх списання на основі відповідних документів (актів) здійснюється у межах залишкової вартості за рахунок підприємства. ПДВ на залишкову вартість об'єктів можна не нараховувати, оскільки вони зруйновані через дію обставин непереборної сили, або знищені чи викрадені. Деякі автори рекомендують визначену експертним способом суму заподіяних збитків, за наявності документального їх підтвердження або рішення суду, відносити на умовного дебітора на рах. 375 «Розрахунки за відшкодуванням завданих збитків» [9, с.126]. На наш погляд, у таких випадках достатньо буде обліковувати такі збитки на позабалансовому рахунку 072 «Невідшкодовані нестачі і втрати від псування цінностей».

У процесі демонтажу пошкоджених конструкцій доходи і витрати не стосуються операційної діяльності. Тому їх варто обліковувати на рахунках іншої (неопераційної) діяльності (відповідно рахунки 745 та 977). Модель, відображення в обліку таких операцій, подана на рис. 1.

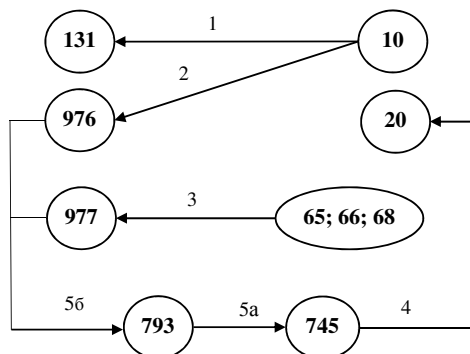


Рис. 1. Модель обліку списання та ліквідації основних засобів, що не підлягають відновленню  
1. Списання вартості основних засобів у межах раніше нарахованого зносу.

2. Списання залишкової вартості об'єктів.
3. Оприбуткування матеріальних цінностей від розбирання і ліквідації об'єктів.
4. Списання витрат унаслідок ліквідації основних засобів.
5. Відображення кінцевих фінансових результатів:
  - а) доходів від ліквідації;
  - б) витрат щодо ліквідації.

Друга модель стосується обліку пошкоджених основних засобів, відновлення яких здійснюється власними силами або господарським способом. Насамперед варто визначити облікову вартість пошкодженого об'єкта до початку відновлення. Зазвичай, пошкоджені об'єкти втрачають частину вартості. Реальну (справедливу) вартість таких об'єктів має, знову ж таки, визначити і задокументувати компетентна комісія. До цього можуть бути залучені також сертифіковані фахівці з оцінки майна.

Виникає питання, куди відносити різницю між попередньою і новою вартістю. Можна розглядати два варіанти її списання:

1) як зменшення корисності об'єкта (згідно з п. 6 НП(С)БО 28 «Зменшення корисності активів») у результаті фізичного пошкодження. Тоді на величину таких втрат збільшується сума амортизації активу з її віднесенням до інших витрат діяльності (рах. 972);

2) як суму уцінки об'єкта з віднесенням різниці до інших витрат (рах. 975), або на зменшення фонду дооцінки (рах. 41), якщо об'єкт раніше дооцінювався.

На наш погляд, логічнішим є другий варіант, оскільки збільшення на величину понесених втрат зносу активів не відповідає сутності їх визнання й оцінки. Процедура зі зменшення корисності більше стосується морального старіння чи втрати активом певних якісних характеристик. У разі фізичного пошкодження більш логічно застосовувати метод уцінки активів.

Пошкоджені об'єкти варто вивести з експлуатації з припиненням нарахування амортизації і обліковувати їх на окремому рахунку, наприклад 10п. Після завершення відновлювального процесу на основі актів такі об'єкти знову переводяться у розряд діючих. Амортизація нараховується відповідно до нової вартості, що враховує капітальні витрати на відновлення. Витрати на відновлення об'єктів власними силами обліковуються на рах. 15 «Капітальні інвестиції за окремими статтями: використані матеріали, нарахована зарплата робітникам з відрахуваннями, послуги зі сторони та інші» (рис. 2).

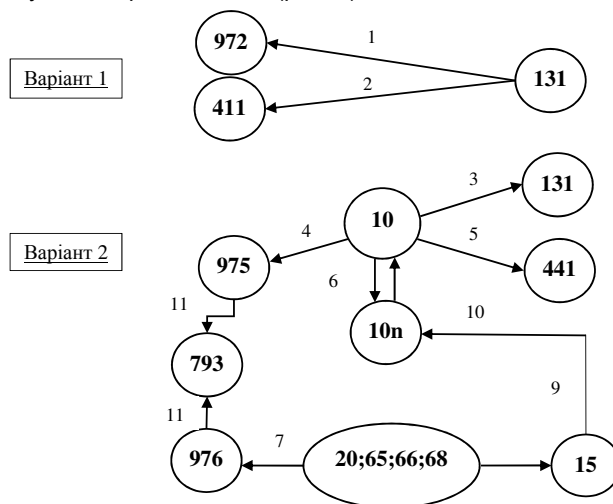


Рис. 2. Модель обліку відновлення власними силами пошкоджених основних засобів

1. Відображення зменшення корисності активів з віднесенням суми до інших витрат.
2. Те саме на зменшення раніше створеного фонду дооцінки щодо активу.
3. Віднесення суми уцінки до інших витрат (на величину залишкової вартості).
4. Те саме в частині раніше нарахованого зносу.
5. Уцінка за рахунок попередньо проведених дооцінок (на залишкову вартість).
6. Те саме в частині раніше нарахованого зносу.
7. Зарахування виведених з експлуатації об'єктів на окремий рахунок.
8. Списання витрати на демонтаж пошкоджених конструкцій.
9. Відображення витрат з відновлення пошкоджених об'єктів.
10. Включення капітальних витрат до вартості відновлених об'єктів.
11. Переведення відновлених об'єктів до складу діючих основних засобів.

Певні особливості буде мати модель обліку операцій, коли сторонні організації проводять відновлення пошкоджених об'єктів основних засобів (підрядним способом). У власника пошкодженого майна застосовується спрощений варіант обліку за такими операціями:

– забезпечення об'єктивної оцінки та відображення в обліку уточненої вартості пошкоджених активів та списання завданих збитків;

– переведення таких об'єктів у розряд недіючих з припиненням нарахування амортизації та їх передача підрядній організації для проведення відновлювальних робіт (така операція не пов'язана з реалізацією з метою оподаткування);

– приймання від підрядників та інших виконавців робіт з їх віднесенням на збільшення вартості відновлених об'єктів;

– повторне введення об'єктів у дію та нарахування амортизації з нової вартості.

Певна варіативність операцій та їх обліку залежить від джерел фінансового забезпечення відновлювальних робіт. Такі роботи можуть проводитись за рахунок:

– власних ресурсів підприємств та установ;

– виділених коштів з державного чи місцевих бюджетів;

– отриманих грантів, внутрішньої та міжнародної допомоги, благодійних внесків громадян та інше.

Сучасна система обліку не передбачає відокремленого обліку власних коштів підприємств, спрямованих на фінансування витрат капітального характеру. Певні нюанси можуть виникати, якщо для покриття витрат на відновлення планується попереднє резервування коштів, де буде задіяний рахунок 47 «Забезпечення майбутніх витрат і платежів». Фінансування таких капітальних витрат за рахунок банківських кредитів також не вирізняється особливостями, а їх облік доступно розкривається у навчальній та спеціальній літературі.

Виділені бюджетні асигнування мають строго цільове призначення. В обліку вони відображаються як цільове фінансування на рах. 48 «Цільове фінансування і цільові надходження». Їх отримання не є об'єктом оподаткування податком на прибуток, оскільки не супроводжується надходженням товарів чи послуг. Доходом для оподаткування такі джерела визнаються лише в міру нарахування амортизації за введеними в дію відновленими об'єктами.

Ідентичні підходи та умови ведення обліку та оподаткування доцільно застосовувати в разі отримання вітчизняної та міжнародної допомоги, благодійних внесків, а також грантів для відновлення пошкоджених основних засобів та іншого майна. Саме надходження таких коштів не є об'єктом оподаткування податком на прибуток, ПДВ, а дохід для оподаткування визнається лише після введення в дію відновлених основних засобів у частині нарахованої щодо них амортизації. Придбання за рахунок благодійних надходжень виробничого обладнання, матеріалів дає право на податковий кредит з ПДВ.

Узагальнена модель обліку таких операцій наведена на рис. 3.

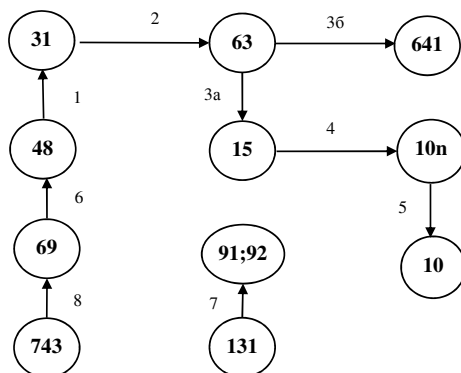


Рис. 3. Модель обліку відновлення пошкоджених основних засобів за рахунок бюджетних коштів, благодійної допомоги, грантів

1. Надходження бюджетних коштів, благодійної допомоги, грантів.
2. Придбання обладнання, прийняття виконаних робіт:
  - а) на чисту вартість капітальних витрат;
  - б) податковий кредит з ПДВ по виробничих об'єктах.
3. Віднесення капітальних витрат на збільшення вартості відновлених об'єктів.
4. Переведення відновлених об'єктів до складу діючих основних засобів.
5. Одночасне визнання цільових надходжень доходами майбутніх періодів.
6. Нарахування амортизації в частині вартості відновлення основних засобів.
7. Одночасне визнання доходом до оподаткування частини цільових коштів.

За такою самою схемою можна розглянути усі варіанти ведення обліку відновлення пошкоджених війною основних засобів, кожен з яких буде виражати окрему модель обліку, що входить у поле логічних можливостей. Це дасть змогу охопити усі можливі операції з відновлення, обирати потрібні варіанти, уникати помилок в оподаткуванні.

Близьким до подібних операцій є процес передачі підприємствами основних засобів, інших активів для потреб ЗСУ чи територіальної оборони. Хоча такі події не стосуються безпосередньо обліку процесів і витрат на відновлення, проте вони пов'язані з рухом активів капітального характеру в часи військових дій. Часто до передачі таких об'єктів на фронт такі активи піддаються модернізації, переобладнанню, потребують інших капітальних витрат під потреби військових.

Розрізняють добровільну та примусову передачу таких об'єктів, поворотну і таку, що надається на безповоротній основі. Кожна з них має певні особливості у веденні обліку і оподаткування. За добровільної передачі об'єктів право власності на них залишається за підприємством. Вона зазвичай здійснюється на поворотній основі. У звичному порядку проводиться нарахування амортизації.

Примусова передача здійснюється згідно із Законом України «Про передачу, примусове відчуження або вилучення майна в умовах правового режиму воєнного чи надзвичайного стану» від 17.05.2012 року № 4765-VI. Такі об'єкти передаються на безоплатній основі та списуються з балансу підприємства в частині раніше нарахованого зносу. Доходів для оподаткування не виникає, оскільки відсутній факт реалізації майна.

Залишкову вартість таких основних засобів відносять до інших витрат діяльності. Виникає питання, чи не вимагає законодавство нараховувати на таку залишкову вартість ПДВ, як це має робитися у звичайних умовах. Законом України «Про внесення змін до ПКУ та інших законодавчих актів України щодо особливостей оподаткування та подання звіту у період

дії воєнного стану» від 03.03.2022 №2118-IX встановлені податкові пільги щодо ПДВ у разі добровільної передачі майна, яке відчужене на користь ЗСУ без грошової компенсації. Зокрема, розділ XX підрозділу 10 Податкового кодексу України доповнено підпунктом 69.5 такого змісту: «Операції з добровільної передачі або відчуження коштів, товарів, у т. ч. підакцизних, надання послуг на користь ЗСУ та підрозділів територіальної оборони без попереднього або наступного відшкодування їх вартості не вважаються операціями з реалізації для цілей оподаткування». Звідси випливає, що таке примусове відчуження основних засобів не є об'єктом оподаткування ні ПДВ, ні податком на прибуток.

Узагальнена модель обліку таких операцій подана на рис. 4.

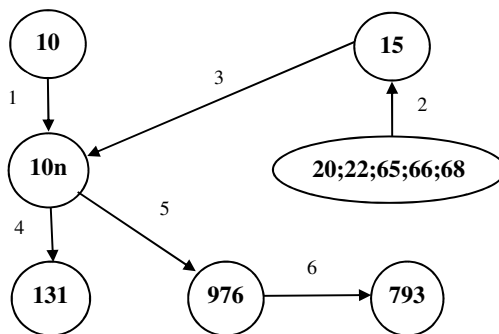


Рис 4. Модель обліку поворотної та безповоротної передачі основних засобів на потреби ЗСУ

1. Відображення об'єктів, призначених для передачі, на окремому рахунку.
2. Додаткові капітальні витрати на модернізацію, переобладнання таких об'єктів.
3. Збільшення вартості основних засобів на суму додаткових капітальних витрат.
4. Нарахування амортизації щодо добровільно переданих об'єктів на поворотній основі.
5. Списання вартості при безповоротному відчуженні основних засобів у межах нарахованого зносу.
6. Віднесення до інших витрат залишкової вартості переданих об'єктів.

Таку модель можна поділити на окремі дрібніші субмоделі, наприклад щодо обліку передачі таких об'єктів на поворотній і безповоротній основі. Також можна виробити інші схеми облікового відображення, що відрізняються між собою хоча б однією операцією та мають місце у просторі логічних можливостей.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** В умовах війни виникають нові, невласиві для мирного часу події та процеси, пов'язані з утриманням і експлуатацією основних засобів підприємствами та установами. Серед них: потреба в діагностиці пошкоджених воєнними діями об'єктів з метою їх списання чи відновлення; перебазування об'єктів та цілих підприємств у безпечні місця; передача основних засобів на потреби армії та інші. Виникають проблеми з документуванням, веденням бухгалтерського обліку та оподаткуванням таких подій.

Певну допомогу в осмисленні, повному і правильному відображенні в обліку вказаних операцій може надати використання системи моделювання. З врахуванням таких факторів, як ступінь пошкодження об'єктів основних засобів, способів їх відновлення та фінансового забезпечення можна побудувати моделі їх облікового відображення, що входять у систему логічних можливостей. Таким чином, можна охопити можливі операції та розкрити правила їх обліку й оподаткування. Перспективним є виявлення таких нестандартних операцій, введення їх у систему логічного моделювання та розробка відповідних пропозицій. Це дасть змогу охопити усі можливі операції з відновлення пошкоджених основних засобів, обирати потрібні варіанти їх обліку, уникати помилок в оподаткуванні таких подій.

---

### Література

1. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України № 64/2022 від 24 лютого 2022 року. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397>.
2. Порядок визначення шкоди та збитків, завданих Україні внаслідок збройної агресії Російської Федерації, затверджений постановою КМУ від 20.03.2022 р. № 326 (в редакції постанови КМУ від 22.07.2022 р. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/KP220326?an=14>).
3. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо адміністрування окремих податків у період воєнного, надзвичайного стану: Закон України від 01.04.2022 р. № 2173-IX. Ліга 360. URL: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.-nsf/link1/T222173.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.-nsf/link1/T222173.html).
4. Патута М., Шматковська Т. Особливості бухгалтерського обліку в умовах воєнного стану в Україні. *Галицький економічний вісник*. 2022. Том 77. № 4. С. 53–63. URL: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2022.04](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.04).
5. Прокопова О. М., Кудлаєва Н. В. Бухгалтерський облік в умовах воєнного стану: ключові характеристики та проблемні аспекти. *Економічна наука: інвестиції*. № 9-10. 2022. С. 38–43.
6. Клименко М. Бухгалтерський облік під час війни: що буде зі звітністю та як оптимізувати податки. *Юридична газета Online*. 2022. URL: <https://yur-gaze-ta.com/publications/practice/podatкова-praktika/buhgalterskiy-oblik-pid-chas-viyni-shcho-bude-zi-zvitnistyu>.
7. Морозовська Г. Амортизація основних засобів під час воєнного стану: нараховувати чи ні. *Група Компаній Баланс*. 2022. URL: <https://balance.ua/uteka/article>.
8. Озерова О. Майно юрособи забрали на потреби оборони: що з обліком та податками. *Головбух*. 2022. №10. URL: <https://egolovbuh.mcfra.ua/960396>.
9. Лаврова О.О., Ткаченко А.А., Матюшенко Н.Р. Облік відновлення необоротних активів вітчизняних суб'єктів господарювання в умовах війни. *Економічна наука: інвестиції: практика та досвід*. № 22. 2023. С.125-127.
10. Жук В. Роль бухгалтерської науки у вирішенні проблем впливу війни та повоєнної розбудови економіки України. Облік діяльності бізнесу в умовах воєнного стану: новації - 2023: збірник матер. І воркшопу-стажування, ГО «ФАБФ АПК України». Київ: ННЦ «ІАЕ», 2023. URL: [https://magazine.faaf.org.ua/images/stories/zb\\_conference/workshop-1-2023.pdf](https://magazine.faaf.org.ua/images/stories/zb_conference/workshop-1-2023.pdf).
11. Крупка Я.Д. Завдання обліку під час війни та організації повоєнної економіки. Обліково-аналітичне забезпечення системи менеджменту підприємства. Матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції у НУ «Львівська політехніка», 10-11 жовтня 2024 р.
12. Українське національне інформаційне агентство «Укрінформ» URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3964593-nepami-finansovi-vtrati-ukraini-vnaslidok-vtorgnenna-rt-nablizilisa-d>.
13. Крупка Я.Д. Облік інвестицій. Монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2001. 302 с.
14. Лободіна З., Дем'янишин В., Кізима Т., Лушней Ю., Лободін Р. Управління публічними фінансами в контексті протидії ризикам воєнного часу. *Вісник економіки*. 2023. Вип.4 (110). С. 8–28.
15. Крисоватий А. Воєнні реалії фіскального простору публічних фінансів України. *Світ фінансів*. 2023. № 1 (74). С. 8–30.
16. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затверджений наказом Міністерства фінансів України від 30 листопада 1999 р. № 291 (зі змінами і доповненнями). URL: <https://ips.ligazakon.net/document/REG4185?an=905>.

### References

1. On the Introduction of Martial Law in Ukraine: Decree of the President of Ukraine No. 64/2022 dated February 24, 2022. Available at: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397>. [in Ukrainian].
2. Procedure for Determining Damage and Losses Caused to Ukraine as a Result of the Armed Aggression of the Russian Federation, approved by Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 326 dated March 20, 2022 (as amended by Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated July 22, 2022). Available at: <https://ips.ligazakon.net/document/KP220326?an=14>. [in Ukrainian].
3. On Amendments to the Tax Code of Ukraine and Other Legislative Acts of Ukraine Regarding the Administration of Certain Taxes During Martial Law and State of Emergency: Law of Ukraine dated April 1, 2022 No. 2173-IX. Liga 360. Available at: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/T222173.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T222173.html). [in Ukrainian].
4. Patuta M., Shmatkovska T. (2022). Features of accounting in martial law conditions. *Galician economic journal*, vol. 77, no 4, pp. 53-63. Available at: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2022.04](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2022.04). [in Ukrainian].
5. Prokopova, O. and Kudlaieva, N. (2022). Accounting in the conditions of martimate: key characteristics and problem aspects. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 9-10, pp. 38–43. DOI: 10.32702/2306-6814.2022.9-10.38. [in Ukrainian].
6. Klymenko, M. (2022). Accounting During Wartime: Reporting Implications and Tax Optimization Strategies. *Legal Newspaper Online*. Available at: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/podatkova-praktika/buhgalterskiy-oblik-pid-chas-viyni-shcho-bude-zi-zvitnistyu.html>. [in Ukrainian].
7. Morozovska, H. (2022). Depreciation of Fixed Assets under Martial Law: To Accrue or Not? *Balance Group of Companies*. Available at: <https://balance.ua/uteka/article>.
8. Ozerova O. (2022). Maino yurosoby zabraly na potreby oborony: shcho z oblikom ta podatkamy [The property of a legal entity was taken for defense purposes: what about accounting and taxes]. *Holovbukh (electronic journal)*. No. 10. Available at: URL: <https://egolovbukh.mcf.ua/960396>. [in Ukrainian].
9. Lavrova O.O., Tkachenko A.A., Matiushchenko N. R. (2023). Oblik vidnovlennia neoborotnykh aktyviv vitchyznianskykh subiektiv hospodariuvannia v umovakh viiny [Accounting for restoration of non-current assets of domestic business entities under war conditions]. *Ekonomichna nauka: Investytsii: praktyka ta dosvid - Economic Science: Investments: Practice and Experience*, No. 22, pp. 125–127. [in Ukrainian].
10. Zhuk, V. (2023). The Role of Accounting Science in Addressing the Impact of War and Post-War Economic Reconstruction in Ukraine. *In Accounting for Business Activities under Martial Law: Innovations: Proceedings of the 1st Workshop-Internship, NGO FABF of the Agro-Industrial Complex of Ukraine*. Kyiv: NSC “IAE”. Available at: [https://magazine.faaf.org.ua/images/stories/zb\\_conference/workshop-1-2023.pdf](https://magazine.faaf.org.ua/images/stories/zb_conference/workshop-1-2023.pdf). [in Ukrainian].
11. Krupka, Ya. D. (2024). Objectives of Accounting during Wartime and in the Organization of the Post-War Economy. *Accounting and Analytical Support of Enterprise Management Systems: Proceedings of the VI International Scientific and Practical Conference, Lviv Polytechnic National University, October 10–11, 2024*. [in Ukrainian].
12. Ukrainian National Information Agency “Ukrinform”. Available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3964593-neprami-finansovi-vtrati-ukraini-vnaslidok-vtorgnenna-rf-nablizilisa-d>. [in Ukrainian].

- 
13. Krupka, Ya. D. (2001). Accounting for Investments. Monograph. Ternopil: Economic Thought, 302 p. [in Ukrainian].
  14. Lobodina, Z., Demianyshyn, V., Kizyma, T., Lushnei, Yu., & Lobodin, R. (2023). Public Finance Management in the Context of Counteracting Wartime Risks. *Herald of Economics*, Issue 4 (110), pp. 8–28. [in Ukrainian].
  15. Krysovatyi, A. (2023). Wartime Realities of the Fiscal Space of Ukraine's Public Finances. *World of Finance*, No. 1 (74), pp. 8–30. [in Ukrainian].
  16. Chart of Accounts for Accounting of Assets, Capital, Liabilities and Business Transactions of Enterprises and Organizations, approved by Order of the Ministry of Finance of Ukraine dated November 30, 1999 No. 291 (with amendments). Available at: <https://ips.ligazakon.net/document/REG4185?an=905>. [in Ukrainian].

UDC 657.1: 658.012

JEL classification: M41, M42, D24

DOI: 10.35774/visnyk2026.01.148

## Integrated Accounting, Control and Analysis System: Structural Conceptualization and Construction Logic

Nadiya Khorunzhak<sup>1</sup>, Marianna Koshchynets<sup>2</sup>

**Abstract.** Digitalization is actively penetrating various spheres of human life and affecting its quality. One of its greatest manifestations is the digitalization of accounting of business entities, as well as other equally important management functions, in particular analysis and control. The undoubted advantage of digitalization is the active use of information and communication systems, modern computer technologies and other means for transforming information data in order to increase the efficiency of their use for management purposes. The purpose of the article is to identify elements, relationships, specifics of the functioning and formation of data in an integrated accounting, control and analysis system. The study was carried out using general scientific and special research methods. Analysis and generalization were used to conduct a critical assessment of literary sources and substantiate the conclusion on the feasibility of forming an integrated accounting, control and analysis system in the activities of modern business entities. Logic, a systematic approach and structuring were used in the process of building a conceptual scheme of an integrated accounting, control and analysis system, identifying its main elements and their relationships. The graphical method, induction and observation served as the basis for proving the hypothesis that digitalization is the main stimulus and condition for the formation of modern information systems at enterprises. The descriptive method, structural analysis and synthesis made it possible to develop the structure and elements of an integrated accounting, control and analysis system, to develop proposals for improving the list of reporting forms and indicators as the final result of its use. A scheme of the concept of forming an integrated accounting, control and analysis system was built and the role of digitalization in this process was identified. The improved composition of reporting and its indicators was substantiated. The conclusion on the expediency of including data on the level of: use of automation (computerization); quality of management decisions; prevented risks; predictability of future performance results was substantiated and generalized. In addition, taking into account the socio-ecological context of modern human development, the feasibility of including in the reporting indicators (both managerial and financial) data on expenditures for these purposes and their effectiveness has been proven. The inclusion of digitalization indicators and socio-ecological data in reporting has a positive effect on its information content. This ensures the formation of an expanded management information base, as well as improving analytical management capabilities. The combination of accounting, control and analysis in an integrated system (ISACA) allows generating reporting generalized data in a new qualitative format and strengthening their focus on ensuring the sustainability of activities, which is especially relevant in conditions of instability. In the future, it is advisable to conduct research in the direction of detailing reporting indicators, clarifying their list, as well as developing approaches to assessing the impact of ISOKA on management decisions. In addition, it will be relevant to study the impact of new reporting information data on increasing the efficiency of activities in general.

**Keywords:** accounting; control; analysis; concept; integrated system; management reporting; financial reporting; digital economy; digitalization; integrated information and analytical platform.

**Received:** 8 December 2025 | **Revised:** 10 December 2025 | **Accepted:** 2 January 2026 | **Published:** 28 February 2026.

**Suggested Citation:**

Khorunzhak, N. M., Koshchynets, M. I. (2026). Integrated Accounting, Control and Analysis System: Structural Conceptualization and Construction Logic. *Herald of Economics*, 1, 148-156. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.148.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

---

<sup>1</sup>Nadiya Khorunzhak, National university of life and environmental sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine (Corresponding author).

ORCID ID: 0000-0001-7434-5456

E-mail: nadija\_choru@ukr.net.

<sup>2</sup>Marianna Koshchynets, National Academy of Internal Affairs, Kyiv, Ukraine.

ORCID ID: 0000-0001-9301-0432

E-mail: marianna80@ukr.net.

---

# Інтегрована система обліку, контролю й аналізу: структурна концептуалізація та логіка побудови

Надія Хорунжак<sup>1</sup>, Маріанна Кошинець<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Національний університет біоресурсів і природокористування України, м. Київ, Україна

<sup>2</sup>Національна академія внутрішніх справ, м. Київ, Україна

**Анотація.** Цифровізація активно проникає в різні сфери людського життя та впливає на його якість. Одним з її найбільших проявів є діджиталізація обліку суб'єктів господарювання, а також інших не менш вагомих функцій управління, зокрема аналізу та контролю. Безумовною перевагою діджиталізації є активне використання інформаційно-комунікаційних систем, сучасних комп'ютерних технологій та інших засобів для перетворення інформаційних даних з метою підвищення ефективності їхнього використання для цілей управління. Мета статті – ідентифікація елементів, взаємозв'язків, специфіки України щодо функціонування та формування даних в інтегрованій системі обліку, контролю та аналізу. Проведення дослідження здійснювалося з використанням загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Аналіз і узагальнення застосовано для проведення критичної оцінки літературних джерел і обґрунтування висновку щодо доцільності формування інтегрованої системи обліку, контролю та аналізу в діяльності сучасних суб'єктів господарювання. Логіка, системний підхід і структуризація використані в процесі побудови концептуальної схеми інтегрованої системи обліку, контролю та аналізу, ідентифікації основних її елементів і їхніх взаємозв'язків. Графічний метод, індукція та спостереження послужили основою доведення гіпотези, що цифровізація є основним стимулом і умовою формування сучасних інформаційних систем на підприємствах. Описовий метод, структурний аналіз і синтез уможливили розробку структури й елементів інтегрованої системи обліку, контролю та аналізу, виробити пропозиції щодо удосконалення переліку форм і показників звітності, як заключного результату її використання. Побудовано схему концепції формування інтегрованої системи обліку, контролю та аналізу та ідентифіковано роль цифровізації в цьому процесі. Обґрунтовано удосконалений склад звітності та її показників. Обґрунтовано й узагальнено висновок щодо доцільності включення до складу показників звітності даних щодо рівня: використання автоматизації (комп'ютеризації); якості управлінських рішень; попереджених ризиків; передбачуваності майбутніх результатів діяльності. Окрім того, зважаючи на соціально-екологічний контекст сучасного людського розвитку, доведена доцільність уведення в склад показників звітності (як управлінської, так і фінансової) даних щодо витрат на ці цілі та їхню ефективність. Включення показників цифровізації та соціально-екологічних даних до звітності позитивно впливає на її інформативність. Це забезпечує формування розширеної бази управлінської інформації, а також покращення аналітичних можливостей управління. Поєднання обліку, контролю та аналізу в інтегрованій системі (ISAKA) дозволяє формувати звітні узагальнені дані в новому якісному форматі та посилити їхню спрямованість на забезпечення сталості діяльності, що особливо актуально в умовах нестабільності.

**Ключові слова:** облік; контроль; аналіз; концепція; інтегрована система; управлінська звітність; фінансова звітність; цифрова економіка; діджиталізація; інтегрована інформаційно-аналітична платформа.

**Problem statement.** Digitalization is actively penetrating various spheres of human life and affecting its quality. One of its greatest manifestations is the digitalization of accounting of business entities, as well as other equally important management functions, in particular analysis and control. The undoubted advantage of digitalization is the active use of information and communication systems, modern computer technologies and other means for transforming information data in order to increase the efficiency of their use for management purposes. In today's dynamic time, when there is information redundancy, digitalization in business activities allows you to expand the vectors of making management decisions. Automation of business and operational, accounting and control and analytical processes, as well as the emergence of modern channels of interaction between structural institutional units and individuals (management) significantly accelerate data generation and lead to the transformation of traditional management tools.

In these conditions, accounting, control and analysis act as generators of synergistic data, which have slightly different characteristics and are more detailed. The complex combination of these systems enables qualitative transformation of information, as a result of which its essential content changes. The simplest example of transformational changes is the transformation of accounting from

a fixer of past facts into a system that generates data in real time. In turn, from a routine check of a large amount of data it becomes an automated tool for identifying deviations and preventing risks. And analysis becomes a risk- and forecast-oriented system that allows you to make decisions aimed at optimizing activities and increasing their efficiency. Thus, separate functional elements, such as accounting, control and analysis, in the conditions of the digital economy are transformed into a complex integrated system and at the output form data that are significantly different from traditional ones summarized in reporting. In this context, issues related not only to the specifics of the functioning of an integrated accounting, control and analysis system, but also to the features of the data that it generates, are becoming relevant.

**Analysis of recent research and publications.** In view of this, in modern conditions, scientists and practitioners pay much attention to the issues of active use of digitalization in accounting, analytical and control practice. In this context, the most discussed issues are the identification of the advantages and features of accounting, analysis and control in the digital economy. Tenyukh Z., Peleh U., studying the issue of digitalization of accounting, identify it as «the possibility of complex use of various types of software to reflect business transactions», note that «technological advances allow the accountant to interpret and process data faster and more efficiently than ever before, ... and the use of digital technologies allows ... to avoid errors and quickly find the information needed at a given time» [1, p. 3-4]. Holovchak Y., Holovchak O., Pysarchuk O., critically assessing the advantages and disadvantages of electronic document management, rightly summarize that «digitalization... makes it possible to automate the process of accounting and processing primary accounting documentation, facilitates the process of preparing financial statements and simplifies interaction with regulatory authorities» [2, p. 40].

Bilous O., Kundeus O. indirectly conclude about an integrated information system through digitalization, who consider such processes to be «a necessary prerequisite for increasing the efficiency of companies, ensuring the optimization of business processes, increasing mobility and improving the quality of management decision-making... and digital technologies (artificial intelligence, cloud technologies, blockchain technologies, Big Data, etc.) are a priority in the development of accounting, capable of transferring it to a qualitatively new level of functioning» [3, p. 60]. Synergy in the era of digitalization encompasses and comprehensively combines both related systems, such as accounting, reporting, taxation, and systems that use their data as an information source.

N. Brazily, A. Tkachenko, V. Zdir note that «digital technologies, such as cloud computing, ... have significant potential to facilitate the process of accounting, reporting, and taxation, ensuring greater accessibility and efficiency of data processing, but...at the same time, they allow for the quick and efficient exchange of financial data, which facilitates the detection of violations» [4, p. 103-104]. Thus, digitalization creates favorable conditions for control, but at the same time, as the above-mentioned authors rightly note, «electronic control systems and analytical tools help to detect potential violations....» [4, p. 103].

Such a combination, of course, has all the features of an integrated system, but this is a rather narrow understanding of it, since in modern conditions, the formation of reporting and taxation is not the ultimate goal of accounting. Its information is generally intended for use for management purposes, therefore, it can and should be brought to a state that is as suitable as possible for decision-making.

Godyuk I., Zabchuk V. in this regard rightly note that «thanks to the integration of accounting, analytics and reporting functions, digital tools make financial management more flexible and convenient» [5, p.239].

For management purposes, thus, it is not only important to have the advantages of accuracy, efficiency and real-time data generation for their control, which many scientists focus on. Lagodienko N., Sarkova A., Prosolov O., in particular, believe that «artificial intelligence has provided the

---

opportunity to quickly work with large volumes of data, analyze them relatively quickly, automatically classify cash flows, more accurately predict and make rational decisions at enterprises, but... at the same time it generates certain risks» [6, p. 71], in particular those related to the qualifications of specialists and their release.

This idea is also developed in their study by Zhigley I., Laichuk S. and Polishchuk I., who, noting the advantages of using IT in accounting, also point out the difficulties associated with security and the need for training and advanced training of accounting staff [7, p. 95, 99-100].

**Formulation of research objectives.** The purpose of conducting the research and writing the article is to identify the elements, relationships, specifics of the functioning and formation of data in an integrated accounting, control and analysis system.

**Presentation of the main material of the study.** Digitalization in the 21st century has become the main attribute of human development. It has spread rapidly and covered all spheres, including the economic one. Doing business in wartime is a complex and stressful process. To manage it, information is needed that would take into account the current state and risks that have a direct impact on business results. Therefore, there is a need to use complex information data that an integrated system that comprehensively combines accounting, analytical and control indicators is capable of generating.

Its formation should be based on weighty and convincing arguments regarding the elemental structure, taking into account management requests for data for decision-making, as well as a clear logic of supporting the basic conceptual principles of all components. Digitalization transforms the main source of information for management - accounting, changing its content and directing it from the plane of retrospective reflection of business operations and processes towards transforming it into a platform for managing future decisions. In this case, it is fair to conclude that in the digital economy, accounting, control and analysis become a single cycle, which is focused on strategic goals (forecasting) and timely adjustment of activities to ensure their effectiveness.

Thus, the issue of forming an integrated accounting, control and analysis system (ISACA) is closely related to ensuring management not only with reliable information, but also with creating a basis for building models and scenarios for the development of activities in the future based on the principles of taking into account the adaptability of the business entity to the changing operating environment.

The objective consequence of transformational changes and the development of ISACA is the emergence of a new type of reporting, which contains not only discrete data, but also predictive, risk-oriented indicators that are needed by modern management. Based on existing needs, the integration of accounting, control and analysis in one system can be identified as the concept of forming an integrated information and analytical platform.

This platform has a number of properties, in particular it:

- generates and collects data in real time (accounting function);
- assesses risks and development trends (analysis function);
- automatically signals threats and risks (control function);
- generates reporting that does not simply statically reflect data about the past, but shows predictive indicators (forecast of future states), the level of risks, contains indicators of optimal activity, efficiency, socio-ecological position.

From this, the logical conclusion follows that all three components work as a single intelligent system. This system is able not only to record discrete data and reflect past facts, but also to generate predictive indicators, assess risks, efficiency and optimality of activities. An important component and result of an integrated information system is transformed reporting, which contains such indicators.

In a structured form, the concept of forming an integrated information system as part of accounting, control and analysis includes a number of interconnected blocks, grouped according to the logic of establishing a cause-and-effect sequence of conceptualization: digital economy → big data → real-time accounting → digital analytics (+ forecasting) → automated control → data generalization with advanced analytics (transformed reporting) → management decisions (optimization measures). The logical thing here is feedback (Fig. 1).

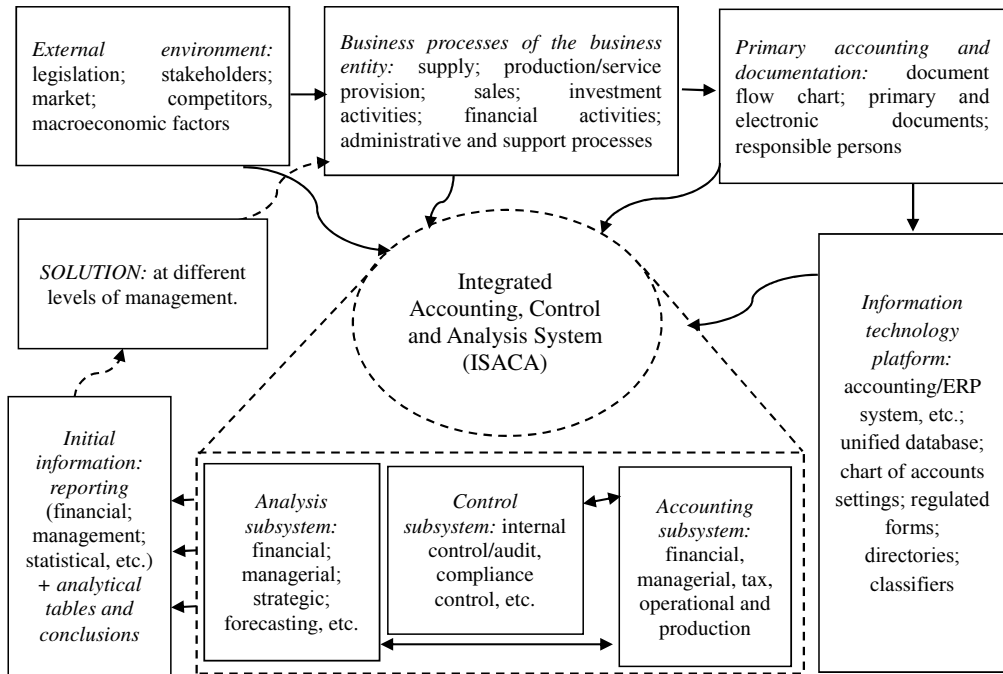


Fig. 1. Concept of formation of integrated accounting, control and analysis system.

Note: developed by the authors.

In addition to efficiency, which is always an attribute of using computerized systems, it is necessary to recall other benefits of their application in accounting, analytical and control practice. Gladchuk G. G., Zvirid N. V., Gladchuk M. V. rightly note that such «systems allow to avoid errors caused by the human factor..., simplify routine tasks, ... allowing employees to focus on strategic aspects of management» [8, p.12]. Resler M. V. emphasizes that digitalization «expands the capabilities of specialists and their competencies, ... forms modern innovative approaches to the integration of accounting and analytical systems, increases the efficiency and quality of information provision» [9, p. 444].

Among other arguments for the advantages, researchers and practitioners cite: «reduction in accounting, document management and administrative costs, as well as labor-intensive accounting processes by up to 30%» [10]; «better efficiency and fewer errors (in some enterprises by 50%)» (as indicated by 94% of the accountants surveyed) [11]; minimization of errors and release of personnel to work on more valuable activities, which in turn contributes to faster task completion without increasing the number of employees and thus reducing operating costs [12].

Official statistics of EU countries show that they actively use digitalization in various industries, including for business purposes. In particular, in the context of our study, it will be appropriate to consider the indicator of the level of digitalization of enterprises (Digital Intensity Index – DII). In

general, we are talking about achieving a basic level of digital intensity by business entities. For example, at the end of 2024: Finland had the highest enterprise digitalization index, and it was approximately 93% index  $\approx 0.93$ ; Denmark – 90% (0.9); the lowest this indicator was in Bulgaria – 50% (0.5) and Greece – 53% (0.53). The average indicator for EU countries was 73% (0.73) [13]. In Ukraine, the similar indicator in 2024 «was 55.7 out of 100 possible points (0.557 points), and the TOP-10 included companies with a ratio of service to production of 8:2 (service companies exceed production by 7 units or 13%)» [14] (Fig. 2).

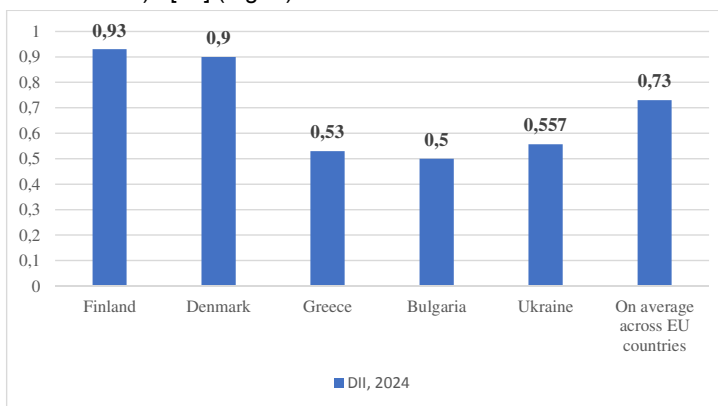


Fig. 2. Digitalization index of European and Ukrainian enterprises in 2024 (countries with maximum and minimum levels).

Note: generalized based on [13; 14].

Official figures published by the Ministry of Digital Transformation based on the results of the corresponding study conducted show that the Index within Ukraine is on average 0.497 points. Its highest value was recorded in Lviv (0.850), Dnipropetrovsk (0.844) and Odessa (0.805) regions [15].

Actually, the difference between the above indicators is associated with various objective factors, in particular, in the first case the study concerned business structures, and in the second a certain set of indicators with an emphasis on social and other state institutions was taken into account. Returning to the issue of the formation of ISACA, it should be noted that it is thanks to the acceleration of the pace of digitalization that the implementation of such a concept is possible.

One of the extremely important components of ISACA is the source information, which is summarized in various forms of reporting. The use of modern software products partially solves the issue of computerization of this process. However, in accordance with the development of management requests and thanks to the capabilities that can be implemented in an integrated system, a more expanded perspective appears for the formation of various types and forms of reporting based on obtaining data from subsystems of accounting, control and analysis.

Without going into detail about the issue of changing management requests for new accounting and analytical data for decision-making, it is worth pointing out the objectivity of such transformations. The main reasons for this were the growth of competition, instability and the number of influencing factors that should be taken into account in order to ensure effective management. As part of these factors, it is logical to consider digitalization and informatization, which, of course, have an impact on the effectiveness of the functioning of business entities.

In turn, thanks to these modern innovative tools, it is possible to obtain competitive advantages that can and should be assessed. A critical analysis and assessment of available sources allow us to summarize that in modern conditions it is appropriate to include in the reporting indicators data on the level of: the use of automation (computerization); the quality of management decisions; prevented

risks; future performance results. In addition, given the socio-ecological context of modern human development, it is appropriate to support the position on the inclusion in the reporting indicators (both managerial and financial) data on costs for these purposes and their effectiveness (Table 1).

Table 1

Recommended additional reporting indicators

Essential content	Indicator	Justification	Type of reporting or its form
Digitalization	Digitalization Index	To take into account competitive advantages	Management
Quality of management	Management Decision Quality Index	To identify the impact on strategic prospects	Financial (Notes)
Risks	Prevented Deviations from Plans Index	To assess the effectiveness of control	Management
Predictability	Financial Results Predictability Index	To assess the predictive ability of activities	Management
Social component	Social Orientation Index + Level of Spending on Social Activities (1)	To assess social orientation	Financial (Notes)
Environmental component	Environmental Orientation Index + Level of Spending on Environmental Goals (2)	To assess environmental orientation	Management

Note: developed by the authors.

Such innovations in reporting will significantly increase its information content, expand the range of evaluation indicators and analysis indicators. Thanks to the complex combination of accounting, control and analysis in one integrated information system, a new vision and logic of reporting is formed. It becomes not just a constant of past facts of activity, but turns into a high-quality source of forecasting future development, serves as the basis for building optimization models of management and ensuring effective management of the business entity.

**Conclusions and prospects for further research.** The inclusion of digitalization indicators and socio-ecological data in reporting has a positive effect on its information content. This ensures the formation of an expanded management information base, as well as improving analytical management capabilities.

The combination of accounting, control and analysis in an integrated system (ISACA) allows generating reporting generalized data in a new qualitative format and strengthening their focus on ensuring the sustainability of activities, which is especially relevant in conditions of instability. In the future, it is advisable to conduct research in the direction of detailing reporting indicators, clarifying their list, as well as developing approaches to assessing the impact of ISACA on management decisions. In addition, it will be relevant to study the impact of new reporting information data on increasing the efficiency of activities in general.

In general, due to the presence of various capabilities and tools, the proposed integrated system is able to perform a number of useful functions. But this requires a theoretical and applied basis for the development of software applications. Substantiation of the principles and tasks that should be implemented by programmers in computerization programs will allow to form a high-quality and effective ISACA. Also promising are programming of deviation control, development of models of optimization of activity and investment, as well as substantiation of directions of use of machine learning methods in accounting, control and analysis.

**Література**

1. Тенюх З., Пелех У. Діджиталізація бухгалтерського обліку в Україні: стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. №41. С.1-8. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-66>.

2. Головчак Ю. В., Головчак О. В., Писарчук О. В. Цифровізація бухгалтерського обліку: переваги та виклики в епоху цифрових технологій. *Економіка. Фінанси. Право*. 2023. № 11. С.38-42. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2023.11.7>.
3. Білоус О., Кундеус О. Трансформація бухгалтерського обліку в умовах цифрової економіки. *Галицький економічний вісник*. 2023. №4(83). С.56-61. DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2023.04.056](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.04.056).
4. Бразілій Н. М., Ткаченко А. А., Здір В. А. Цифровізація системи обліку, звітності та оподаткування в сучасних економічних умовах. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2023. №2(48). С. 103-112. DOI: 10.31388/2519-884X-2023-48-103-112.
5. Годюк І., Забчук В. Цифровізація облікових процесів у малих підприємствах: сучасні IT-рішення та їх ефективність. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 4. С. 239-249. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.239>.
6. Лагодієнко Н. В., Саркова А. М., Просолов О. О. Вплив цифровізації на бухгалтерський облік: тренди та виклики. *Modern Economics*. 2023. № 42(2023). С. 70-77. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V42\(2023\)-10](https://doi.org/10.31521/modecon.V42(2023)-10).
7. Жиглей І. В., Лайчук С. М., Поліщук І. Р. Використання інформаційних технологій у бухгалтерському обліку. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. №1(107). С. 95-102. DOI:10.26642/ema-2024-1(107)-95-102.
8. Гладчук Г. Г., Звірід Н. В., Гладчук М. В. Вплив автоматизації на прозорість і точність бухгалтерського обліку в середніх підприємствах. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. С. 1-22. №5. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14059334>.
9. Реслер М. Вплив цифрової економіки на обліково-аналітичну систему. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economicsg*. 2024. Випуск 5. С.441-450. DOI: 10.58423/2786-6742/2024-5-441-450.
10. Return on Investment (ROI) Analysis for ERP Replacement. Acumatica : The Cloud ERP. DSD Busines Systems. 2016. URL: [https://www.dsdinc.com/wp-content/uploads/2020/03/ROI-Analysis-for-ERP-Replacement-Acumatica-Whitepaper.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.dsdinc.com/wp-content/uploads/2020/03/ROI-Analysis-for-ERP-Replacement-Acumatica-Whitepaper.pdf?utm_source=chatgpt.com)
11. Danielak H. Advantages of Integrated Accounting System. *Synder. Blog: Business*. 2024. URL: [https://synder.com/blog/advantages-of-integrated-accounting-system/?utm\\_source=chatgpt.com](https://synder.com/blog/advantages-of-integrated-accounting-system/?utm_source=chatgpt.com)
12. Return on Investment with Blue Ridg: An ROI Case Study. Hobson and Company: All statistics collected by third-party research firm. 2023. URL: [https://blueridgeglobal.com/wp-content/uploads/2023/02/Blue-Ridge-ROI-Case-Study.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://blueridgeglobal.com/wp-content/uploads/2023/02/Blue-Ridge-ROI-Case-Study.pdf?utm_source=chatgpt.com).
13. Digitalisation in Europe – 2025 edition. Eurostat. 2025. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2025?utm\\_source=chatgpt.com](https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2025?utm_source=chatgpt.com)
14. Шевченко Ю. Диджиталізація українського бізнесу: хто задає темп. Перший бізнесовий BIZ. 2025. URL: <https://fbc.biz.ua/news/statti/didzhitalizatsiya-ukrayinskogo-biznesu-hto-zadaye-temp/#:~:text=>
15. Результати цифрової трансформації в регіонах України за 2024 рік. Прес офіс Міністерства цифрової трансформації України. 2025. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/regions/rezultatitsifrovoi-transformatsii-v-regionakh-ukraini-za-2024-rik>.

### References

1. Teniukh Z., Pelekh U. (2022) Didzhitalizatsiia bukhgalterskoho obliku v Ukraini: stan ta perspektyvy rozvytku [Digitalization of accounting in Ukraine: state and prospects of development]. *Економіка та суспільство*, 41, 1-8. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-66>. [in Ukrainian].

2. Holovchak Yu.V., Holovchak O.V., Pysarchuk O.V. (2023) Tsyfrovizatsiia bukhhalterskoho obliku: perevahy ta vyklyky v epokhu tsyfrovyykh tekhnolohii [Digitalization of accounting: advantages and challenges in the era of digital]. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, 11, 38-42. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2023.11.7>. [in Ukrainian].
  3. Bilous O., Kundeus O. (2023) Trasformatsiia bukhhalterskoho obliku v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Accounting Transformation in the Digital Economy]. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, 4(83), 56-61. DOI: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2023.04.056](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.04.056). [in Ukrainian].
  4. Brazilii N. M., Tkachenko A. A., Zdir V. A. (2023) V. A. Tsyfrovizatsiia systemy obliku, zvitnosti ta opodatkovannia v suchasnykh ekonomichnykh umovakh [Digitalization of the accounting, reporting and taxation system in modern economic conditions]. *Zbirnyk naukovykh prats TDATU imeni Dmytra Motornoho (ekonomichni nauky)*, 2(48), 103-112. DOI: 10.31388/2519-884X-2023-48-103-112. [in Ukrainian].
  5. Hodiuk I., Zabchuk V. (2024) Tsyfrovizatsiia oblikovykh protsesiv u malykh pidpriemstvakh: suchasni IT-rishennia ta yikh efektyvnist [Digitalization of accounting processes in small enterprises: modern it solutions and their efficiency]. *Ekonomichnyi analiz*, Tom 34, 4, 239-249. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.239>. [in Ukrainian].
  6. Lahodiienko N. V., Sarkova A. M., Prosolov O. O. (2024) Vplyv tsyfrovizatsii na bukhhalterskyi oblik: trendy ta vyklyky. *Modern Economics*, 42(2023), 70-77. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V42\(2023\)-10](https://doi.org/10.31521/modecon.V42(2023)-10). [in Ukrainian].
  7. Zhyhlei I.V., Laichuk C.M., Polishchuk I.R. (2024) Vykorystannia informatsiinykh tekhnolohii u bukhhalterskomu obliku [The use of information technology in accounting]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, 1(107), 95-102. DOI:10.26642/ema-2024-1(107)-95-102. [in Ukrainian].
  8. Hladchuk H. H., Zvirid N. V., Hladchuk M. V. (2024) Vplyv avtomatyzatsii na transparentnist i tochnist bukhhalterskoho obliku v serednikh pidpriemstvakh [The Impact of Automation on Transparency and Accuracy of Accounting in Medium-Sized Enterprises]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, 5, 1-22. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14059334>. [in Ukrainian].
  9. Resler M. (2024) Vplyv tsyfrovoy ekonomiky na oblikovo-analitychnu systemu [The impact of the digital economy on the accounting and analytical system]. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economicsg*, 5, 441-450. DOI: 10.58423/2786-6742/2024-5-441-450. [in Ukrainian].
  10. Return on Investment (ROI) Analysis for ERP Replacement (2016). Acumatica : The Cloud ERP. DSD Busines Systems. URL: [https://www.dsdinc.com/wp-content/uploads/2020/03/ROI-Analysis-for-ERP-Replacement-Acumatica-Whitepaper.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.dsdinc.com/wp-content/uploads/2020/03/ROI-Analysis-for-ERP-Replacement-Acumatica-Whitepaper.pdf?utm_source=chatgpt.com). [in English].
  11. Danielak H. (2024) Advantages of Integrated Accounting System. Synder. Blog: Business. URL: [https://synder.com/blog/advantages-of-integrated-accounting-system/?utm\\_source=chatgpt.com](https://synder.com/blog/advantages-of-integrated-accounting-system/?utm_source=chatgpt.com) [in English].
  12. Return on Investment with Blue Ridg: An ROI Case Study (2023). Hobson and Company: All statistics collected by third-party research firm. URL: [https://blueridgeglobal.com/wp-content/uploads/2023/02/Blue-Ridge-ROI-Case-Study.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://blueridgeglobal.com/wp-content/uploads/2023/02/Blue-Ridge-ROI-Case-Study.pdf?utm_source=chatgpt.com). [in English].
  13. Digitalisation in Europe – 2025 edition (2025). Eurostat. URL: [https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2025?utm\\_source=chatgpt.com](https://ec.europa.eu/eurostat/web/interactive-publications/digitalisation-2025?utm_source=chatgpt.com). [in English].
  14. Shevchenko Yu. (2025) Dydzhytalizatsiia ukrainskoho biznesu: khto zadaie temp [Digitalization of Ukrainian business: who sets the pace]. Pershyi biznesovi BIZ. URL: <https://fbc.biz.ua/news/statti/dydzhytalizatsiya-ukrayinskogo-biznesu-hto-zadaye-temp/#:~:text=.> [in Ukrainian].
  15. Rezultaty tsyfrovoy transformatsii v rehionakh Ukrainy za 2024 rik (2025) [Results of digital transformation in the regions of Ukraine for 2024]. Pres ofis Ministerstva tsyfrovoy transformatsii Ukrainy. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/regions/rezultati-tsifrovoy-transformatsii-v-rehionakh-ukraini-za-2024-rik>. [in Ukrainian].
-

---

UDC 303.09:657

JEL classification: A10, B49, M41

DOI: 10.35774/visnyk2026.01.157

## Using the Idealization Method in Research on the Development of Accounting Science

Serhii Ostapchuk<sup>1</sup>, Viktoriia Novodvorska<sup>2</sup>

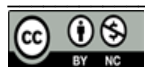
**Abstract.** *The development of accounting science is accompanied by a constant search for practical methodological approaches that can explain complex economic processes and the evolution of accounting systems. One such approach is the idealization method, which involves a conscious simplification of reality to highlight the essential properties of research objects and build theoretical models. The article aims to assess the potential of using the idealization method by accounting researchers and to develop an author's idealized model that will help better understand the patterns of interaction among components in a holistic accounting system within the context of an information society. To assess the practice of using the idealization method in scientific research, the authors conducted a content analysis of publications by Ukrainian and foreign scientists. For further interpretation of the results, they employed methods of synthesis, abstraction, comparison, induction, and deduction. Presenting the research results in the form of drawings enabled an increase in their level of visualization. The author's idealized model is built using a metaphorical method, a selected basic definition, and identified key features. To better illustrate the principles of functioning of this model, the mechanism of action of a mechanical pendulum clock was used, which characterizes the innovative approach of this article. The idealization method is widely used not only in accounting research, but also dominates the works of representatives of economic thought. However, some limitations require the use of idealization in combination with other methods. In particular, there is always a risk that excessive abstraction can lead to the loss of practical relevance of the research results. On the other hand, the next stage is required to verify them – empirical verification. As the author's idealized model demonstrates, information requests drive the development of accounting. At the same time, traditional information requests from stakeholders ensure the sustainable functioning of the accounting system, while innovative ones facilitate its evolutionary and transformational development. Thus, there is a cause-and-effect relationship between the range of information requests and the methodological capabilities of accounting. The formation of various types of reporting and other accounting data occurs within a strictly defined coordinate system, established by accounting standards, principles, and methods. The results of this study have theoretical significance, demonstrating how the idealization method can be applied in research on the development of accounting science. The idealized model presented in the article can be improved upon in future research and utilized in the development of textbooks on accounting theory.*

**Keywords:** *accounting theory, information requests, accounting institute, accounting reporting, idealization method, idealized model.*

**Received:** 5 January 2026 | **Revised:** 7 January 2026 | **Accepted:** 26 January 2026 | **Published:** 28 February 2026.

**Suggested Citation:**

Ostapchuk, S. M., Novodvorska, V. V. (2026). Using the Idealization Method in Research on the Development of Accounting Science. *Herald of Economics*, 1, 157-167. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.157.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

---

<sup>1</sup>Serhii Ostapchuk, National Scientific Centre «Institute of Agrarian Economics», Kyiv, Ukraine (Corresponding author).

ORCID ID: 0000-0002-2342-6376

E-mail: ostapchuk@faaf.org.ua

<sup>2</sup>Viktoriia Novodvorska, Separated Unit of National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine «Nizhyn Agrotechnical Institute», Nizhyn, Ukraine.

ORCID ID: 0009-0007-6475-6447

E-mail: viknov8@ukr.net

## Використання методу ідеалізації в дослідженнях розвитку облікової науки

Сергій Остапчук<sup>1</sup>, Вікторія Новодворська<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», м. Київ, Україна

<sup>2</sup>Відокремлений підрозділ Національного університету біоресурсів і природокористування України  
«Ніжинський агротехнічний інститут», м. Ніжин, Україна

**Анотація.** Розвиток облікової науки супроводжується постійним пошуком адекватних методологічних підходів, здатних пояснити складні економічні процеси та еволюцію облікових систем. Одним із таких підходів є метод ідеалізації, який передбачає свідоме спрощення реальності для виокремлення суттєвих властивостей об'єктів дослідження та побудови теоретичних моделей. Мета статті – оцінити потенційні можливості використання бухгалтерами-дослідниками методу ідеалізації та розробити авторську ідеалізовану модель, яка допоможе глибше зрозуміти закономірності взаємодії складових у цілісній системі бухгалтерського обліку в умовах інформаційного суспільства. Щоб оцінити практику використання методу ідеалізації в наукових дослідженнях, автори провели контент-аналіз публікацій українських та іноземних учених, а для подальшої інтерпретації його результатів застосували методи синтезу, абстрагування, порівняння, індукції та дедукції. Результати дослідження відображено у формі рисунків, що дало змогу підвищити рівень їх візуалізації. Авторська ідеалізована модель побудована з використанням метафоричного методу, обраної базової дефініції та ідентифікованих ключових рис. Для кращого унаочнення принципів функціонування цієї моделі використано механізм дії механічного маятникового годинника, що характеризує новаторський підхід статті. Виявлено, що метод ідеалізації широко використовується не лише в дослідженнях облікової науки, а й домінує у працях представників економічної думки. Однак є обмеження, які вимагають застосовувати ідеалізацію в поєднанні з іншими методами. Зокрема, завжди зберігається ризик, що надмірна абстракція може призвести до втрати практичної релевантності результатів дослідження. З іншого боку, для їх перевірки потрібен наступний етап – емпірична верифікація. Як демонструє авторська ідеалізована модель, інформаційні запити є драйвером розвитку бухгалтерського обліку. Водночас традиційні інформаційні запити зацікавлених сторін забезпечують стале функціонування системи бухгалтерського обліку, а інноваційні – її еволюційно-трансформаційний розвиток. Таким чином, між діапазоном інформаційних запитів та методологічними можливостями бухгалтерського обліку є причинно-наслідковий зв'язок. Формування різних видів звітності та інших облікових даних відбувається у строго визначеній системі координат, заданій бухгалтерськими стандартами, принципами і методами бухгалтерського обліку. Результати цього дослідження мають науково-теоретичне значення та показують особливості застосування методу ідеалізації у дослідженнях розвитку облікової науки. Зазначено, що ідеалізована модель може бути удосконалена в майбутніх наукових розвідках, а також використана у процесі розроблення навчальних посібників з теорії бухгалтерського обліку.

**Ключові слова:** теорія бухгалтерського обліку, інформаційні запити, інститут бухгалтерського обліку, бухгалтерська звітність, метод ідеалізації, ідеалізована модель.

**Постановка проблеми.** У сучасному світі практична діяльність для досягнення більшої ефективності поряд із впровадженням інновацій вимагає додаткових теоретичних знань та методологічного мислення. «В той час, як бухгалтери-практики потребують теоретичних знань для формування облікової політики, спрямованої на досягнення більшої ефективності у роботі своїх підприємств» [1, с. 191–192], бухгалтери-дослідники повинні вміти користуватися методологічними прийомами, щоб знаходити відповіді на виклики, які постають перед обліковою наукою в процесі постійного розвитку соціально-економічного середовища.

Методологічний інструментарій дослідження процесів і явищ охоплює принципи, підходи, методи та прийоми, що забезпечують всебічне вивчення об'єктів, розкриваючи їхню структуру, засади функціонування та взаємозв'язки. Однак вибір конкретних інструментів залежить від мети, завдань, об'єкта дослідження та його парадигми.

«Проведення наукового дослідження будь-яким суб'єктом орієнтоване на досягнення єдиної цілі – пошук істини. Тому, незважаючи на існуючі відмінності в об'єктах дослідження, методах та особливостях суб'єктів дослідження, пошук істини є об'єднуючою ланкою, яка дозволила дослідникам зі сфери філософії науки виділити у складі наукового дослідження два

---

рівні – емпіричний і теоретичний» [2, с. 205]. Одним із методів пізнання на теоретичному рівні дослідження є метод ідеалізації, який дослідники часто використовують для виокремлення найбільш суттєвих характеристик об'єкта дослідження, свідомо усунувши з аналізу другорядні, випадкові та складні властивості. Такий підхід дає змогу створити ідеалізовану модель, яка хоча не існує в реальності, однак допомагає зрозуміти певні закономірності, які трапляються на практиці.

У багатьох наукових публікаціях про актуальні проблеми бухгалтерського обліку науковці звертають увагу на використання методу ідеалізації для опису методології дослідження, хоча інколи важко ідентифікувати результати, які досягнуто цим методом. На наш погляд, пошуковий потенціал методу ідеалізації є досить вагомим, що виправдовує необхідність його розкриття на основі аналізу використаної методології у відповідних бухгалтерських дослідженнях та презентації авторської «ідеальної» моделі, яка спрощено і доступно пояснює закономірності розвитку бухгалтерського обліку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання теорії та методології бухгалтерського обліку досліджено в працях багатьох українських та іноземних вчених, зокрема в публікаціях В. Жука [1], С. Легенчука [2], Т. Гоголь [3], З.-М. Задорожного та В. Муравського [4], С. Деллапортаса та ін. (S. Dellaportas et al.) [5], М. Р. Метьюса та М. Х. Б. Перери (M. R. Mathews & M. H. B. Perera) [6], Л. Д. Паркера та С. Варрена (L. D. Parker & S. Warren) [7].

Як зазначає В. Жук, «облікова теорія (як знання отримані в процесі пізнання із використанням відповідних методів уточнено авт.) потрібна для вдосконалення практики. Вона не стільки потрібна тим, хто просто виконує «техніку» обліку, скільки тим бухгалтерам, які налаштовані на професійні судження, прийняття рішень для досягнення більшої ефективності в роботі суб'єктів господарювання» [1, с. 192]. Тобто краще розуміння бухгалтером суті своєї роботи дає йому змогу приймати більш ефективні рішення, очевидну вигоду від яких отримує підприємство.

На необхідності бухгалтерських досліджень з широкою перспективою вивчення суспільних процесів і явищ, які задають параметри облікової теорії, наголошують М. Р. Метьюс та М. Х. Б. Перера (M. R. Mathews & M. H. B. Perera). Дослідники зазначають, що «в бухгалтерському обліку неможливо зрозуміти повністю природу обліку, просто спостерігаючи за обліковою практикою – за операціональними визначеннями теоретичних термінів. Для суворої побудови теорії бухгалтерського обліку необхідне спостереження зовнішнього середовища в цілому» [6, с. 104]. Важливе місце в процесі такого спостереження відводиться побудові моделей з використанням методу ідеалізації. Наприклад А. М. Ужва, С. М. Белінська та О. В. Лазарєва використовують методи ідеалізації та формалізації для систематизації функцій ІТ-інструментів в обліку та аудиті й обґрунтування варіантів їх реалізації [8].

Акцентуючи увагу на необхідності розвитку сучасної облікової теорії, С. Легенчук описує роль методу ідеалізації так: «В теоретичному дослідженні відсутня безпосередня взаємодія з об'єктами, відбувається опосередковане дослідження на основі мисленнєвого експерименту, а не реального. На теоретичному рівні здійснюється понятійна реконструкція, яка передбачає перетворення емпіричних об'єктів в теоретичні ідеальні об'єкти, з яких в подальшому може бути сконструйована теоретична чи концептуальна модель» [2, с. 206]. Зауважимо, що саме метод ідеалізації перетворює емпіричні об'єкти в теоретичні ідеальні об'єкти. Водночас, за словами Т. Гоголь, «теоретичні дослідження, розвиваючи та конкретизуючи нові перспективи, спрямовують розвиток емпіричних досліджень (уточнення предмета бухгалтерського обліку в сучасних умовах, розробка моделі бухгалтерського обліку в умовах зростання інформаційних потреб користувачів, удосконалення системи бухгалтерського обліку та ін.)» [3, с. 156]. Погоджуючись з такою думкою, вважаємо, що метод ідеалізації доцільно використати для дослідження функціонування бухгалтерського обліку в інформаційному суспільстві, де рушійною

силою його розвитку є інформаційні запити широкого кола зацікавлених сторін – керівників, інвесторів, державних органів, громадських організацій та інших суб'єктів. На доречність застосування методу ідеалізації вказує те, що облік як соціальна наука і практика працює з узагальненими економічними моделями, оперує абстракціями, потребує нормування явищ, що в реальності мають безліч варіантів. Відтак побудова спрощених теоретичних ідеальних об'єктів – це першочерговий етап у процесі розроблення складних багаторівневих облікових концепцій і парадигм.

**Мета статті** – оцінити потенційні можливості використання бухгалтерами-дослідниками методу ідеалізації та розробити авторську ідеалізовану модель, яка допоможе глибше зрозуміти закономірності взаємодії складових у цілісній системі бухгалтерського обліку в умовах інформаційного суспільства.

**Методологія дослідження.** Щоб оцінити практику використання методу ідеалізації в наукових дослідженнях автори провели контент-аналіз публікацій українських та іноземних вчених, а для подальшої інтерпретації його результатів застосували методи синтезу, абстрагування, порівняння, індукції та дедукції. Відображення результатів дослідження у формі рисунків дало змогу підвищити рівень їх візуалізації.

У статті відображена ідеалізована модель функціонування / розвитку бухгалтерського обліку, побудована авторами шляхом ідеалізації в поєднанні з використанням метафоричного методу, обраної базової дефініції та ідентифікованих ключових рис. Для кращого унаочнення принципів функціонування цієї моделі використано механізм дії механічного маятникового годинника, що характеризує новаторський підхід статті. Ця модель демонструє специфіку використання методу ідеалізації в поєднанні з іншим інструментарієм вивчення процесів і явищ, щоб краще зрозуміти особливості досліджуваного об'єкта.

#### **Виклад основного матеріалу.**

Використання ідеалізації в наукових дослідженнях.

Ідеалізація – це загальнофілософський інструмент для теоретичного аналізу, коли існує потреба спростити реальний об'єкт шляхом усунення несуттєвих деталей для виокремлення його ключових властивостей і побудови відповідної моделі. Такі моделі, як стверджує К. Меткалф (K. Metcalf), «мають потенціал для поглиблення нашого розуміння змодельованих причинно-наслідкових зв'язків, не створюючи при тому єдиного опису світу» [9]. Алгоритм реалізації методу ідеалізації в наукових дослідженнях відображено на рис. 1.

У дослідженнях методології бухгалтерського обліку ідеалізація є одним із базових наукових методів поряд із абстрагуванням, формалізацією та узагальненням. Наприклад, теоретична модель уявного «ідеального підприємства» дозволяє проектувати узагальнені облікові правила і стандарти. Ідеалізовані припущення, зокрема модель оцінювання за справедливою вартістю та допущення про безперервність діяльності знаходимо в міжнародних та національних бухгалтерських стандартах. Крім того, часто ідеалізовані моделі використовуються для тестування політик і рішень щодо обліку складних за своєю економічною природою об'єктів – обліку землі [10], оцінки екологічних активів [11] та екосистемних послуг [12].

Н. Саванді та І. Томсон (N. Sawandi & I. Thomson) застосували метод ідеалізації для дослідження різних видів підзвітності. Науковці розробили «ідеалізовану» модель [13], яку можна застосовувати для розуміння та оцінювання ефективності різноманітних практик виконання низхідної підзвітності організацій у різних контекстах.

У ширшому контексті, досліджуючи ідеалізований характер економічних теорій, К. Д. Гувер (K. D. Hoover) зауважує, що «моделі, якими оперує нова класична макроекономіка, є ідеальними зразками ідеалізації» [14]. Отже, метод ідеалізації широко використовується не лише в дослідженнях облікової науки, а й домінує у працях з економічної теорії.

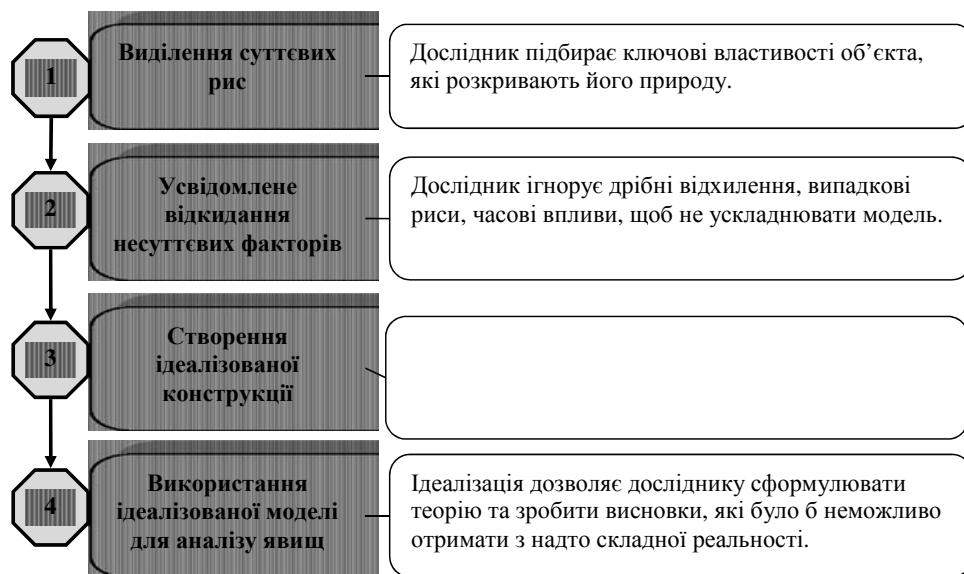


Рис. 1. Алгоритм реалізації методу ідеалізації

Джерело: розроблено авторами.

Варто зауважити, що будь-яке дослідження не може спиратися лише на один метод теорії пізнання, адже такий підхід породив би сумніви в обґрунтованості його результатів. Метод ідеалізації також має обмеження, які вимагають застосовувати його в поєднанні з іншими методами. Зокрема, завжди зберігається ризик, що надмірна абстракція може призвести до втрати практичної релевантності результатів дослідження. З іншого боку, для їх перевірки потрібен наступний етап – емпірична верифікація і поступове «наближення» моделі до реальності.

Побудова ідеалізованої моделі.

Наша мета – не лише розкрити роль методу ідеалізації в наукових дослідженнях, а й наочно показати його застосування на прикладі розробки ідеалізованої моделі функціонування бухгалтерського обліку в інформаційному суспільстві, де ключовим ресурсом є інформація, яка постійно затребувана, а вимоги до її повноти і релевантності набувають все більшого пріоритету.

У контексті дослідження для побудови ідеалізованої моделі будемо поєднувати ідеалізацію з метафоричним методом, використовуючи системний підхід. У науці метафоричний метод дає змогу пояснити властивості, структуру або принципи функціонування одного об'єкта через порівняння його з іншим, більш наочним або добре відомим. На основі аналізу широкого кола наукових досліджень об'єктом для порівняння було обрано механізм маятникового годинника. Хоча безпосередньо не виявлено такого порівняння (що визначає його новаторський характер), проте схожі побудовані на основі аналогії моделі дослідники використовують, щоб продемонструвати циклічність і коливання в бухгалтерській практиці, освіті й регулюванні. Наприклад, у дослідженнях з історії економічної думки проводиться аналіз ролі «маятника» для опису циклів і змін парадигм. У статтях, присвячених практиці корпоративного управління, механізм маятника вживається для ілюстрації перемикання між крайностями, зокрема між контролем і свободою дій. Зокрема Г. Фандель, К. Гофман та П. Шрек (G. Fandel, C. Hofmann, P. Schreck) [15] підкреслюють, що методи управлінського обліку коливаються між жорстким

контролем і більш гнучкими підходами. Роботи, дотичні до проблематики бухгалтерської освіти і практики містять згадки про маятник як спосіб проілюструвати «зсув» влади чи пріоритетів у професії. Так К. Діксон (K. Dixon) вживає концепцію «маятника влади», описуючи коливання позиції груп учасників в університетах та вищих навчальних закладах між академічною культурою та культурою адміністрування [16].

Щоб виокремити суттєві риси для побудови ідеалізованої моделі, необхідно визначити поняття бухгалтерського обліку, яке буде базовим для розуміння того, який зміст автори вкладають в термін «бухгалтерський облік». Не применшуючи значення навчальних посібників з теорії бухгалтерського обліку, звернемось до сучасної інституціональної теорії бухгалтерського обліку як передового напрямку розвитку економічної думки. Як зазначає один із її фундаторів в Україні – проф. В. Жук, «бухгалтерський облік – інститут, який забезпечує довіру, порозуміння і керованість у соціально-економічному середовищі за допомогою обробки та інтерпретації для користувачів інформації про факти та явища життєдіяльності організацій (підприємств). Трансформація фактів і явищ життєдіяльності підприємств здійснюється за допомогою специфічних правових норм, методів, принципів і професійних суджень бухгалтерів» [1, с. 161].

Таке визначення дозволяє виокремити дві ключові риси.

По-перше, як інститут бухгалтерський облік становить складну соціальну практику, в межах якої взаємодіють різні суб'єкти:

- стейкхолдери (користувачі різних типів звітності) – формують запити на облікові дані;
- органи методологічного впливу (регулятори) – встановлюють стандартизовані правила і принципи формування «інформаційного продукту»;
- бухгалтери-теоретики (науковці) – розробляють основи облікової теорії для вирішення проблем практики;
- бухгалтери-практики – безпосередньо формують «інформаційний продукт», інтерпретуючи інформацію про факти та явища діяльності підприємств на мову цифр на основі використання стандартизованих правил і принципів та власного професійного судження.

Звісно, цей перелік можна розширювати, додаючи сюди аудиторів, органи контролю та ін., але свідомо обмежимося цими основними групами, відкидаючи всі інші несуттєві, на наш погляд, взаємодії, які можуть ускладнити модель.

По-друге, дії та взаємодії цих груп суб'єктів визначають окремі складові розвитку бухгалтерського обліку як соціально-економічного інституту. Є багато класифікацій і підходів до виокремлення складових бухгалтерського обліку (теорія / наука і практика; види обліку; об'єкти, метод, принципи, інформаційна база, облікова політика, звітність, контроль та користувачі інформації), однак будемо опиратися на наше попереднє дослідження [17], де ідентифікація цих складових здійснена з позиції системного аналізу викликів інформаційного суспільства, які постають перед обліком (рис. 2).

Отже, вважаємо, що функціонування / розвиток бухгалтерського обліку в умовах інформаційного суспільства забезпечується взаємовпливом таких складових, як: облікові теорії та моделі, види звітності (фінансова, управлінська, інтегрована, звітність про сталий розвиток та ін.), інноваційні інформаційні засоби (програмне забезпечення) реалізації бухгалтерських процедур (назвемо узагальнено – цифровізація обліку), стандартизація обліку (глобальні і національні стандарти), освіта, етика і функції бухгалтера (узагальнимо терміном – професія бухгалтера). Водночас базовим драйвером розвитку цих складових є інформаційні запити суспільства.

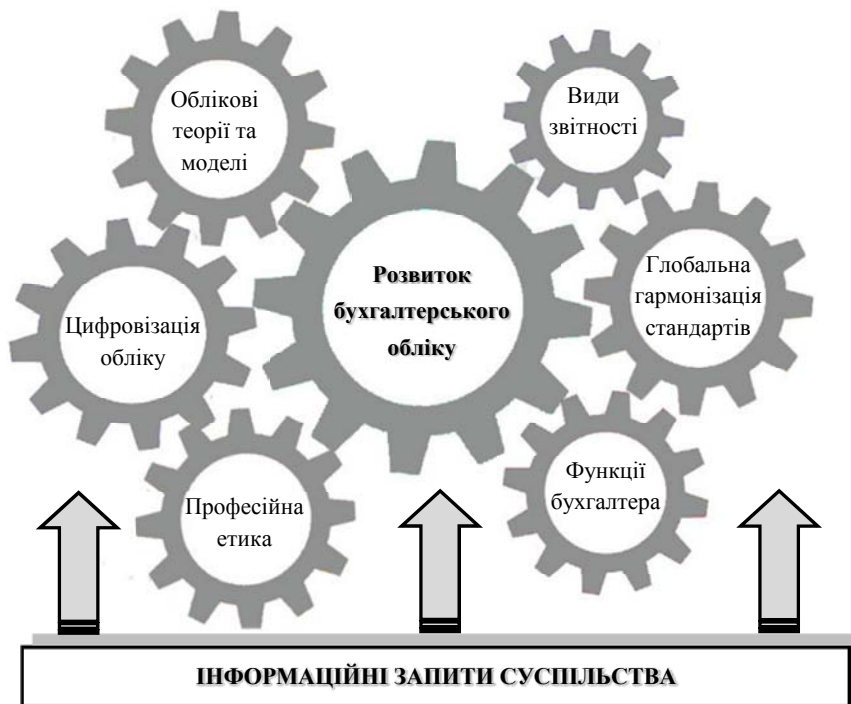


Рис. 2. Складові розвитку бухгалтерського обліку в інформаційному суспільстві  
Джерело: розроблено авторами.

На рис. 3 представлена ідеалізована модель функціонування / розвитку бухгалтерського обліку, побудована з використанням метафоричного методу, обраної базової дефініції та ідентифікованих ключових рис.

Інтерпретація ідеалізованої моделі.

Складові розвитку бухгалтерського обліку в інформаційному суспільстві (рис. 2) можна порівняти із шестернями годинникового механізму, які забезпечують його функціонування. Однак рушійною силою розвитку всього бухгалтерського обліку як цілісної системи є інформаційні запити зацікавлених сторін, дію яких у нашій моделі ілюструють тягарці.

Як відомо, у маятниковому годиннику тягарці (вантажі) слугують джерелом енергії, яка забезпечує роботу всього механізму. Вони, опускаючись, обертають шестерні, які, передають енергію на анкерний механізм, що регулює рух маятника. У випадку функціонування механізму бухгалтерського обліку, інформаційні запити надають поштовх до змін (енергію розвитку). Їх вичерпання призвело б до того, що облік перестав би функціонувати. Однак цього не стається, адже аналогічно регулярному підтягуванню тягарців, інформаційні запити користувачів звітності постійно оновлюються, що є відображенням змін в умовах соціально-економічного простору, у якому, як стверджує інституціональна теорія [1], інститут бухгалтерського обліку забезпечує керованість і порозуміння.

Хоча інформаційні запити можуть бути дуже різноманітними залежно від потреб та інтересів стейкхолдерів, відповідь на них буде надана в наперед визначеній та прийнятій всім суспільством системі координат – згідно з вимогами бухгалтерських стандартів, принципів фінансової звітності та методологічних можливостей бухгалтерського обліку. Як зазначають Д. О. Смоленников та А. В. Буряк, «поширеною практикою в світі щодо відповідей на інформаційні

запити зацікавлених сторін є нефінансова та інтегрована звітність компаній. Разом із тим єдиним джерелом інформації про діяльність фінансових інститутів є саме фінансова звітність, яка надає лише фінансову інформацію, корисну для обмеженого кола стейкхолдерів, яких цікавить ринкова вартість банку або вигідність вкладання коштів у фінансову установу» [18, с. 55]. Якщо з позиції практики бухгалтерського обліку інформаційний запит не може бути задоволений, він є драйвером розвитку нових облікових теорій і моделей. Таким чином, можна виокремити два типи інформаційних запитів: традиційні – відповідь на які надається завдяки поточному інструментарію бухгалтерського обліку; інноваційні – які наразі не можуть бути задоволені методологічними можливостями поточного інструментарію бухгалтерського обліку, а тому сприяють появі бухгалтерських інновацій – нових облікових форм і моделей. Отож, робимо висновок, що традиційні інформаційні запити зацікавлених сторін забезпечують стає функціонування системи бухгалтерського обліку, а інноваційні – її еволюційно-трансформаційний розвиток. З часом діапазон традиційних інформаційних запитів розширюється настільки, наскільки зростають методологічні можливості бухгалтерського обліку їх задовольняти.

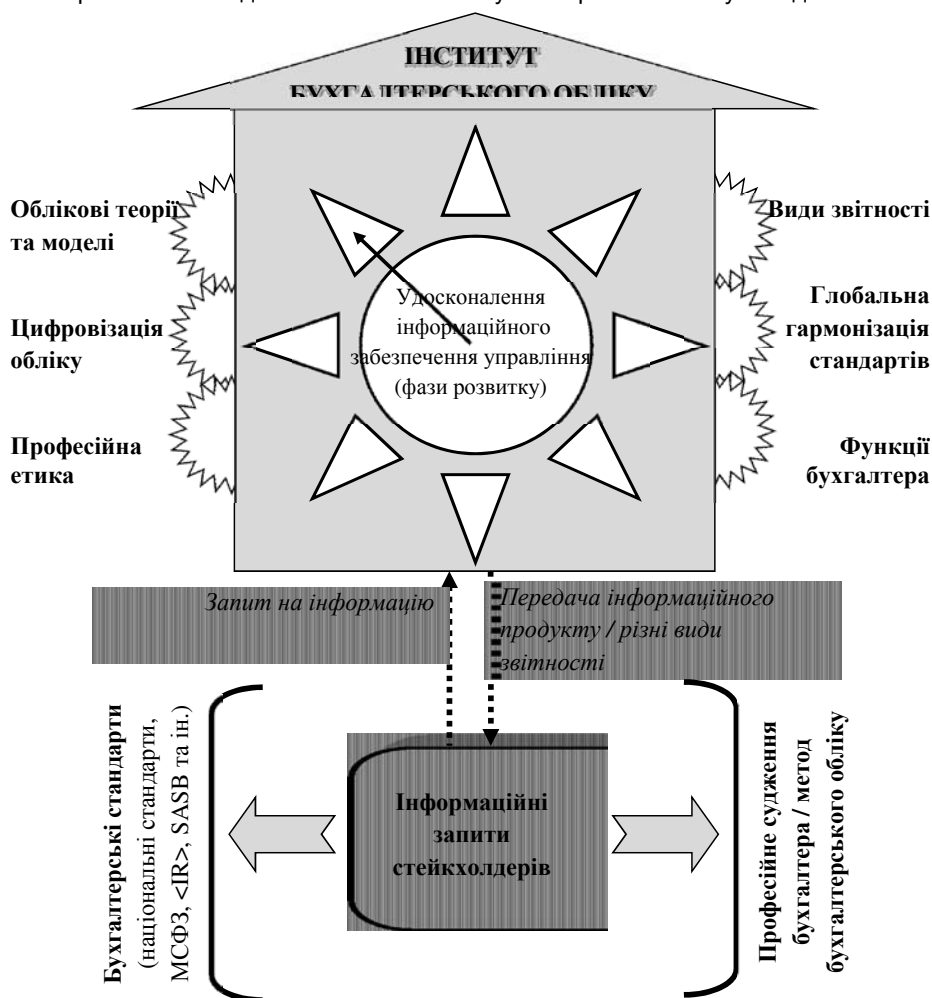


Рис. 3. Ідеалізована модель розвитку бухгалтерського обліку в інформаційному суспільстві  
 Джерело: розроблено авторами.

---

Фази розвитку облікової науки і практики, за аналогією до стрілок годинникового механізму, вказують на перехід до вищого, більш досконалого рівня інформаційного забезпечення управління. Варто зауважити, що цей процес є циклічним, за всю історію рахунковедення, навіть досягнувши піку свого розвитку, з часом бухгалтерський облік все одно змінюється, еволюціонує, трансформується та досягає нового піку.

Запропонована ідеалізована модель функціонування / розвитку бухгалтерського обліку дозволяє краще зрозуміти взаємодію і взаємозалежність його складових, а також фундаментальну роль інформаційних запитів зацікавлених сторін у цьому процесі. Історичний розвиток обліку доводить слушність нашого підходу: в той час як «внутрішні шестерні» облікового механізму взаємообумовлено змінюються, продукування інформаційного продукту (передусім різних видів звітності) відбувається у строго визначеній системі координат, заданій бухгалтерськими стандартами, принципами і методами бухгалтерського обліку. Перехід суспільства до вищого рівня розвитку регулярно підтягує тягарці – продукує нові інформаційні запити. Задовольняючи їх, облік проходить через удосконалення своєї здатності забезпечувати керуваність і порозуміння в соціально-економічному просторі.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Ідеалізація як метод наукового пізнання широко використовується в економічній науці, про що свідчить наявність значної кількості ідеальних моделей у сучасних економічних теоріях, міжнародних та національних бухгалтерських стандартах та в окремих дослідженнях українських та іноземних вчених. Метод ідеалізації допомагає поглибити розуміння змодельованих причинно-наслідкових зв'язків, однак має певні обмеження, що вимагає застосування його в поєднанні з іншими методами теорії пізнання.

Опираючись на теоретичні надбання попередніх досліджень, ця стаття презентує ідеалізовану модель функціонування / розвитку бухгалтерського обліку, побудовану авторами завдяки методу ідеалізації в поєднанні з метафоричним методом, обраною базовою дефініцією та ідентифікованими ключовими рисами. Така модель розкриває визначальну роль інформаційних запитів у розвитку бухгалтерського обліку в інформаційному суспільстві та демонструє, що формування різних видів звітності та інших облікових даних відбувається у строго визначеній системі координат, заданій бухгалтерськими стандартами, принципами і методами бухгалтерського обліку.

Результати цього дослідження мають науково-теоретичне значення та показують можливості використання методу ідеалізації в дослідженнях розвитку облікової науки. Крім того, представлена у статті авторська ідеалізована модель може бути використана науково-педагогічними працівниками у процесі розроблення навчальних посібників з теорії бухгалтерського обліку.

### **Література**

1. Жук В. М. Розвиток теорії бухгалтерського обліку: інституціональний аспект: моногр. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2018. 408 с.
2. Легенчук С. Ф. Структура наукової теорії в бухгалтерському обліку: філософський аналіз. *Міжнародний збірник наукових праць*. 2015. № 21 (17). С. 205–215. URL: [https://library.ztu.edu.ua/e-copies/Zbirnyk/Problems\\_%20accounting\\_2\\_17/28.pdf](https://library.ztu.edu.ua/e-copies/Zbirnyk/Problems_%20accounting_2_17/28.pdf)
3. Гоголь Т. Методологія бухгалтерського обліку як напрямок наукових досліджень в інноваційній економіці. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2012. Вип. 2. С. 151–158. URL: <https://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/15555>.
4. Задорожний З.-М., Муравський В. Проблемні питання методу бухгалтерського обліку. *Облік і фінанси*. 2025. № 3(109). С. 14–20. DOI: [https://doi.org/10.33146/2518-1181-2025-3\(109\)-14-20](https://doi.org/10.33146/2518-1181-2025-3(109)-14-20).

5. Dellaportas S., Xue Q., Li J., Zhang J., How S. M., Lu X., ... & Huang K. A critique of qualitative accounting research in China. *Meditari Accountancy Research*. 2025. Vol. 33, Iss. 4. pp. 1129–1149. DOI: <https://doi.org/1108/MEDAR-05-2025-3048>.
6. Mathews M. R., Perera M. H. B. Accounting theory and development. 2<sup>nd</sup> ed. South Melbourne: Nelson, 1993. 378 p.
7. Parker L. D., Warren S. The presentation of the self and professional identity: countering the accountant's stereotype. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*. 2017. Vol. 30, Iss. 8. P. 1895–1924. DOI: <https://doi.org/10.1108/AAAJ-09-2016-2720>.
8. Ужва А. М., Белінська С. М., Лазарєва О. В. Обліково-аналітичне забезпечення функціонування підприємств в умовах цифрової економіки. Науковий вісник НГУ. 2022. № 3. С. 136–140. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2022-3/136>.
9. Metcalf K. Accounting for Complexity: Thinking With Idealisations, Models, and Data. *Medicine Anthropology Theory*. 2022. Vol. 9, Iss. 3. pp. 1–9. DOI: <https://doi.org/10.17157/mat.9.3.7290>.
10. Проданчук М., Остапчук С. Проблематика та майбутнє обліку земельних ресурсів в Україні. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2020. Вип. 2. С. 71–80. DOI: <https://doi.org/10.35774/ibo2020.02.071>.
11. La Notte A. How to account for nature-based solutions as the ecological assets that support economy and society. *Nature-Based Solutions*. 2024. Vol. 6, 100164. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.nbsj.2024.100164>.
12. Остапчук С. М., Царук Н. Г., Воляк Л. Р. Облік екосистем як складова управління відновленням України на засадах сталого розвитку. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2024. № 2(58). С. 50–57. DOI: [https://doi.org/10.26642/pbo-2024-2\(58\)-50-57](https://doi.org/10.26642/pbo-2024-2(58)-50-57).
13. Sawandi N., Thomson I. Broadening corporate accountability: An 'idealised' downward accountability model. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 2014. Vol. 164. pp. 429–436. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.099>.
14. Hoover K. D. Six queries about idealization in an empirical context. *Poznan Studies in the Philosophy of Science and the Humanities*. 1994. Vol. 38. P. 43–53. DOI: [https://doi.org/10.1163/9789004457379\\_004](https://doi.org/10.1163/9789004457379_004).
15. Fandel G., Hofmann C., Schreck P. Editorial "Management accounting and control". *Journal of Business Economics*. 2020. Vol. 90. pp. 675–678. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11573-020-00997-9>.
16. Dixon K. Accounting for higher education: Calculative practices in curricular administration. *Critical Perspectives on Accounting*. 2025. Vol. 102. p. 102805. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2025.102805>.
17. Остапчук С., Павлюковець М., Андрєєв А. Розвиток бухгалтерського обліку в контексті викликів інформаційного суспільства. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 80. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-80>.
18. Смоленніков Д. О., Буряк А. В. Специфіка інформаційних запитів стейкхолдерів у фінансовому секторі в умовах сталого розвитку. Механізм регулювання економіки. 2018. № 1. С. 53–61. DOI: <https://doi.org/21272/mer.2018.79.04>.

#### References

1. Zhuk, V. M. (2018). Development of accounting theory: institutional aspect. Kyiv: NNTs "IAE". 408 p. [in Ukrainian].
2. Lehenchuk, S. F. (2015). The structure of scientific theory in accounting: philosophical analysis. *International collection of scientific papers*, 21(17), 205–215. [http://library.ztu.edu.ua/e-copies/Zbirnyk/Problems\\_%20accounting\\_2\\_17/28.pdf](http://library.ztu.edu.ua/e-copies/Zbirnyk/Problems_%20accounting_2_17/28.pdf). [in Ukrainian].

- 
3. Gogol, T. (2012). Accounting methodology as a direction of scientific research in innovative economics. *Bulletin of the Ternopil National Economic University*, 2, 151–158. <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/15555>. [in Ukrainian].
  4. Zadorozhnyi, Z.-M., & Muravskiy, V. (2025). Problematic Issues Concerning the Accounting Method. *Oblik i finansi*, 3(109), 14–20. [https://doi.org/10.33146/2518-1181-2025-3\(109\)-14-20](https://doi.org/10.33146/2518-1181-2025-3(109)-14-20). [in Ukrainian].
  5. Dellaportas, S., Xue, Q., Li, J., Zhang, J., How, S. M., Lu, X., ... & Huang, K. (2025). A critique of qualitative accounting research in China. *Meditari Accountancy Research*, 33(4), 1129–1149. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-05-2025-3048>. [in English].
  6. Mathews, M. R., & Perera, M. H. B. (1993). Accounting theory and development. 2nd ed. South Melbourne: Nelson. [in English].
  7. Parker, L. D., & Warren, S. (2017). The presentation of the self and professional identity: countering the accountant's stereotype. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 30(8), 1895–1924. <https://doi.org/1108/AAAJ-09-2016-2720>. [in English].
  8. Uzhva, A., Belinska, S., & Lazarieva, O. (2022). Accounting and analytical support of enterprises in the digital economy. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, 3, 136–140. <https://doi.org/33271/nvngu/2022-3/136>. [in English].
  9. Metcalf, K. (2022). Accounting for Complexity: Thinking With Idealisations, Models, and Data. *Medicine Anthropology Theory*, 9(3), 1–9. <https://doi.org/10.17157/mat.9.3.7290>. [in English].
  10. Prodanchuk, M., & Ostapchuk, S. (2020). Problems and future of accounting for land resources in Ukraine. *The Institute of Accounting, Control and Analysis in the Globalization Circumstances*, 2, 71–80. <https://doi.org/35774/ibo2020.02.071>. [in Ukrainian].
  11. La Notte, A. (2024). How to account for nature-based solutions as the ecological assets that support economy and society. *Nature-Based Solutions*, 6, 100164. <https://doi.org/1016/j.nbsj.2024.100164>. [in English].
  12. Ostapchuk, S. M., Tsaruk, N. H., & Volyak, L. R. (2024). Ecosystem accounting as a component of managing Ukraine's recovery on the basis of sustainable development. *Problems of Theory and Methodology of Accounting, Control and Analysis*, 2(58), 50–57. [https://doi.org/26642/pbo-2024-2\(58\)-50-57](https://doi.org/26642/pbo-2024-2(58)-50-57). [in Ukrainian].
  13. Sawandi, N., & Thomson, I. (2014). Broadening corporate accountability: An 'idealised' downward accountability model. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 164, 429-436. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.099>. [in English].
  14. Hoover, K. D. (1994). Six queries about idealization in an empirical context. *Poznan Studies in the Philosophy of Science and the Humanities*, 38, 43–53. [https://doi.org/10.1163/9789004457379\\_004](https://doi.org/10.1163/9789004457379_004). [in English].
  15. Fandel, G., Hofmann, C., & Schreck, P. (2020). Editorial "Management accounting and control". *Journal of Business Economics*, 90, 675–678. <https://doi.org/1007/s11573-020-00997-9>. [in English].
  16. Dixon, K. (2025). Accounting for higher education: Calculative practices in curricular administration. *Critical Perspectives on Accounting*, 102, 102805. <https://doi.org/1016/j.cpa.2025.102805>. [in English].
  17. Ostapchuk, S., Pavliukovets, M., & Andrieiev, A. (2025). Development of accounting in the face of challenges posed by the information society. *Economy and Society*, 80. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-80>. [in Ukrainian].
  18. Smolennikov, D. O., & Buriak, A. V. (2018). Specificity of Information Requests of Stakeholders in the Financial Sector in a Context. *Mechanism of Economic Regulation*, 1, 53–61. <https://doi.org/10.21272/mer.2018.79.04>. [in Ukrainian].
-

UDC 657:004

JEL classification: M40, M41, D24

DOI: 10.35774/visnyk2026.01.168

## Risks of Accounting Digitalization by Stages of the Information Systems Life Cycle

Vasyl Muravskiy<sup>1</sup>

### Abstract.

**Introduction.** The digitalization of socio-economic processes has led to the transformation of accounting. Under the influence of digitalization trends, the methodology and organization of accounting are undergoing significant changes. The digital transformation of accounting is inevitably associated with risks and threats to enterprise operations. In order to avoid and minimize the negative consequences of accounting digitalization, it is necessary to identify and classify risks, taking into account the current level of development of information technologies and systems. Purpose of the article is to identify, classify, and systematize the risks of digitalization of accounting at various stages of implementing enterprise management information systems and to find ways to eliminate the sources of occurrence and minimize the consequences of cyber threats. The expediency of identifying and systematizing potential risks and threats of accounting digitalization is substantiated through the manifestation of negative trends in the following areas: the functioning of accounting professionals, the organization of accounting, and the use of innovative technologies in the processing of accounting information. The necessity of classifying accounting digitalization risks according to the life-cycle stages of the development and implementation of enterprise management information systems is proven. Digitalization risks in accounting are systematized by stages, namely: the stage of studying the enterprise's economic activity, system identification, selection and planning; the stage of pre-project assessment; the stage of information system design; the stage of implementation and operation of the information system; the stage of controlling current risks through monitoring of system functioning; and the stage of assessing operating costs and performance efficiency. Consideration of the life cycles of the development and implementation of enterprise management information systems ensures the achievement of comprehensive and maximum effects from the digitalization of accounting information processing without negative consequences for the efficient functioning of the enterprise. At each stage of the development and implementation of enterprise management information systems, specific risks of accounting digitalization arise. Taking into account the negative trends of the digital transformation of accounting in the context of the life-cycle stages of information systems ensures the concentration of attention of accounting and security specialists on particular risks and threats of digitalization. The proposed classification of risks and their consideration in the organization of accounting by individual stages provides the most optimal form of digitalization of accounting processes at the enterprise.

**Keywords:** digitalization, accounting, information systems, information technologies, life-cycle stages, enterprise management.

**Received:** 18 January 2026 | **Revised:** 19 January 2026 | **Accepted:** 15 February 2026 | **Published:** 28 February 2026.

### Suggested Citation:

Muravskiy, V. V. (2026). Risks of accounting digitalization by stages of the information systems life cycle. *Herald of Economics*, 1, 168-178. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.168.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

---

<sup>1</sup>Vasyl Muravskiy, West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine.

ORCID ID: 0000-0002-9625-9572

E-mail: vasmur@gmail.com

---

## Ризики цифровізації обліку за стадіями життєвого циклу інформаційних систем

Василь Муравський<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

**Анотація.** *Цифровізація соціально-економічних процесів призвела до трансформації бухгалтерського обліку. Під впливом цифровізаційних тенденцій змін зазнає методика та організація обліку. Цифрова трансформація обліку неодмінно пов'язана з ризиками і загрозами функціонуванню підприємств. Для уникнення та мінімізації негативних наслідків цифровізації обліку необхідна ідентифікація та класифікація ризиків з врахуванням актуального рівня розвитку інформаційних технологій та систем. Мета статті полягає в ідентифікації, класифікації та систематизації ризиків цифровізації обліку на різних етапах провадження інформаційних систем управління підприємством та пошуку шляхів ліквідації джерел виникнення та мінімізації наслідків від кіберзагроз. Обґрунтовано доцільність ідентифікації та систематизації потенційних ризиків і загроз цифровізації обліку через прояв негативних тенденцій у роботі облікових фахівців, організації бухгалтерського обліку, використанні інноваційних технологій в обробці облікової інформації. Доведено необхідність класифікації ризиків цифровізації обліку відповідно до життєвих стадій розробки та імплементації інформаційних систем управління підприємствами. Систематизовано цифровізаційні ризики в бухгалтерському обліку за такими етапами: вивчення господарської діяльності підприємства, ідентифікація системи, вибору та її планування; передпроектне оцінювання; проектування інформаційної системи; впровадження та експлуатація інформаційної системи; контроль поточних ризиків та моніторинг функціонування; оцінювання експлуатаційних витрат та ефективності функціонування. Врахування життєвих циклів розробки та імплементації інформаційної системи управління забезпечує отримання комплексних та максимальних ефектів від цифровізації обробки облікової інформації без негативних наслідків для ефективного функціонування підприємства. На кожному етапі розробки і впровадження інформаційних систем управління підприємством виникають специфічні ризики цифровізації обліку. Врахування негативних тенденцій цифрової трансформації обліку відповідно життєвих стадій інформаційних систем забезпечує концентрацію уваги облікових та безпекових фахівців на окремих ризиках і загрозах цифровізації. Запропонована класифікація ризиків та їх врахування у процесі організації обліку за окремими етапами забезпечує найбільш оптимальну форму цифровізації облікових процесів на підприємстві.*

**Ключові слова:** *цифровізація, облік, інформаційні системи, інформаційні технології, стадії життєвих циклів, управління підприємством.*

**Introduction.** The formation of the digital economy is accompanied by the development of highly integrated information systems. The adaptation of modern information systems to the requirements of the digital economy necessitates the transformation of economic processes at the micro level. Digitalization trends in the economy are changing the traditional foundations of accounting as the primary generator of information on socio-economic processes occurring at enterprises. Under conditions of digitalization, the methodological and organizational provisions of accounting are transformed due to the transition to a new level of integration of information systems within the enterprise information environment.

The implementation of information systems requires the search for balanced approaches to the organization of accounting and forms new requirements for the professional competencies of accounting specialists. Accounting personnel may face problems related to: working with electronic source documents under digitalization while maintaining requirements for reliability and legal validity; preventing distortion, destruction, or falsification of information in electronic data repositories; and establishing effective communication through reporting systems with internal and external stakeholders. The methods and techniques of internal and external control are also undergoing changes.

An accounting specialist becomes not only a user of a digitalized accounting system created by other professionals, but also its co-creator at all stages of formation, from assessing the specifics of the enterprise's economic activity to the stages of information system design, implementation, improvement, and operation.

A single error made in an algorithm or calculation methodology during the digitalization of accounting may be repeatedly reproduced in the future, leading to significant negative consequences in the accounting interpretation of the enterprise's financial and economic activities. Under such conditions, it is necessary to strengthen the process of controlling the risks of accounting digitalization. Accounting specialists should actively participate in the operation of the digitalized accounting system, formulate tasks and control accounting processes, identify and eliminate all possible violations in the enterprise information system that may lead to loss of control over individual business transactions with corresponding negative consequences.

**Analysis of research and publications.** Threats and risks of accounting digitalization have evolved simultaneously with the development of information technologies. Until recently, the implementation of information technologies stimulated the intensification of automation processes in accounting. Accordingly, most scientific studies have focused on the risks of accounting automation as a means of reducing human involvement in the processing of accounting information. In particular, issues of automated accounting have been investigated in the works of such scholars as Butynets F.F., Ivakhnenkov S.V., Davydiuk T.V., Shakhraichuk T.V. [1], Shkvir V.D., Zahorodnii A.H., Vysochan O.S. [2], Zadorozhnyi Z.-M., et al. [3], Romanenko L., Koroteieva A. [4], and William E. Perry [5].

However, the use of modern information technologies and systems is not limited solely to automation changes in accounting. The digitalization of accounting information processing enables a transition to a qualitatively new level of accounting organization. Digital transformation actualizes new risks for the accounting information system associated with the openness and publicity of information resources, conducting business via the Internet, the transition to exclusively electronic monetary transactions, deregulation of economic processes, and the intensification of cyber fraud.

A more relevant classification of accounting digitalization risks, taking into account current trends in the development of information technologies and enterprise management information systems, is presented by foreign and domestic scholars. For example, Tsal-Tsalko Yu.S. and Moroz Yu.Yu. «divide the risks caused by the implementation of digital technologies in accounting according to their sources into those arising from external threats (competitors, criminal groups, other interested parties) and internal ones (enterprise management and personnel)» [6]. Steingartner William and Galinec Darko «continued this line of research and classified threats for identifying information risks in the implementation of hybrid influence of certain countries on others» [7].

It is reasonable to agree with Denha S.M. and Veryha Yu.A. «that threats to the digitalization of accounting should primarily be divided into two categories: intentional (fraud and sabotage) and accidental (errors and disasters)» [8]. Resler M.V. «details the risks of accounting digitalization by dividing them into cybersecurity risks (hacking, data leakage, malware attacks); technology dependency risks (technical failures and software errors); skills shortage risks (lack of expertise in data analytics, cybersecurity, and digital transformation); privacy risks (potential loss of personal and financial data of employees and counterparties); and risks of excessive dependence on automation (loss of critical thinking skills and reduced capacity for analysis and strategic decision-making)» [9].

Mustafa Nasir «substantiated the intensification of variable cyber threats under conditions of pandemic expectations in the economy». The scholar explains changes in enterprise cybersecurity priorities and the increased likelihood of various cyber risks in the event of the continuation of the COVID-19 pandemic and future crisis events [10]. Asieieva Yu. «generalizes cyber risks in the context of the development of Internet dependency among different groups of information users» [11]. Sheehan Barry, Murphy Finbarr, Kia Arash, and Kiely Ronan «developed a model for assessing enterprise cybersecurity vulnerabilities based on the classification of digitalization threats and determining the probability of their activation for various European institutions» [12]. Haque Md,

---

Haque Shameemul, Kumar Kailash, and Singh Narendra «systematized all risks of digitalization of information processes manifested under conditions of using Internet of Things technologies» [13].

Rozheliuk V.M. «classifies accounting digitalization risks by time (short-term, long-term, permanent), by degree of manifestation (moderate, medium, full), by nature of manifestation (latent, easily noticeable, overtly aggressive), by consequences (those that do not affect the state of affairs; those that cause difficulties and problems; those that forcibly destroy the entire system), by probability (unlikely, probable, inevitable), and by origin (external, internal)» [14].

Bardash S.V. and Hrabchuk I.L. «identify another set of risks related to the digitalization of accounting processes, focusing on the implementation of new technologies: risks of using the Internet, artificial intelligence, robotization, and automation (leakage of trade secrets, reduction of accounting staff); risks associated with the use of blockchain technology (immutability of information and inability to correct errors) and cloud and distributed computing (difficulty in controlling cloud software operation and preventing failures); as well as risks related to the stability of Internet connectivity and the availability of qualified personnel» [15].

A fairly comprehensive classification of threats to accounting digitalization at the enterprise level was proposed by Nazarova I. and Nazarov O., who systematized them into the following groups: «risks of information loss, risks of loss of access to information, risks of data falsification, risks of non-confirmation (loss) of information legitimacy, and risks of disclosure (leakage) or theft of commercial or confidential information» [16].

Despite the active implementation of information systems in the activities of Ukrainian enterprises, which forms the basis for accounting digitalization, a significant number of business entities still operate with partial automation of accounting information processing. The partial nature of accounting digitalization in the form of automation of computational processes leads to the emergence of new threats to the national economic system. For comprehensive consideration of all threats of digitalization changes, accounting should be positioned as an information system at each stage of formation and implementation of which specific threats may arise. At the same time, studies on the classification of accounting digitalization risks in terms of the life-cycle stages of development and implementation of enterprise management information systems are almost absent in the scientific discourse. The importance of classifying and generalizing risks, as well as highlighting ways to eliminate them at different stages of creating accounting information systems in order to reduce negative consequences for enterprises, determines the relevance of the research objective.

**The purpose of this article** is to identify, classify, and systematize the risks of digitalization of accounting at various stages of implementing enterprise management information systems and to find ways to eliminate the sources of occurrence and minimize the consequences of cyber threats.

**Results.** Digitalization risks are understood as the threat of losses or damages arising in the process of creating, transmitting, storing, and using information in digital form as a result of applying modern information technologies for data processing by means of computer and telecommunication equipment. Among the numerous classifications of cyber threats present in the scientific literature, it is advisable to distinguish two types of risks: those related to encroachments on information resources that arise during the implementation and operation of an enterprise information system.

The main instruments of information threats include [3]:

- manipulation of information (disinformation, distortion of information, dissemination of incomplete or false information into the information environment);
- violation of the established procedure of information exchange, unauthorized access or unjustified restriction of access to information resources, unlawful collection and use of information;
- destruction and unauthorized use of others' information resources;

- information terrorism (distribution of viruses, installation of backdoor devices, use of information interception tools, illegal use or disruption of information and telecommunication systems, imposition of false information, disclosure of compromising information, etc.).

According to their origin, information risks are divided into three categories [4]:

- risks associated with the loss (leakage, damage, destruction) of information;
- risks associated with the formation of information resources (use of incomplete or false information, lack of necessary information, disinformation), including risks of information collection, risks of aggregation and classification, risks of information processing, and risks of information presentation;
- risks associated with informational influence on enterprise activities (dissemination of false or negative information, information and psychological influence on employees and clients, information terrorism).

At the same time, threats related to the life cycle of an enterprise information system can be considered within the framework of two approaches:

- a classification approach that distinguishes between technical risks and risks associated with managing the system development process;
- an approach based on the analysis of the stages of the accounting system life cycle.

The classification according to the first approach is presented in Table 1.

Table 1

Classification of risks associated with the life cycles of an enterprise management information system

Groups	Types of risks
Technical	Number of external systems with which the information system must interact
	Character of the system functioning (local, network)
	Presence of non-standard equipment
	Presence of necessary computer and telecommunications equipment
	Ability to install software on any platform
	Degree of novelty of equipment and software
	Degree of compatibility of software from different manufacturers
	Quality of personnel training (both accountants and system integrators)
	Presence of certified specialists in the region to support the system
	Dependence on the organizational structure of the enterprise
	Dependence on the size of the enterprise and the number of accounting personnel
	Presence of administrative and technical means of information protection
	Management
Size of budget constraints	
Dependence on the structure of business processes at the enterprise	
Size of labor costs in the development and implementation process	
Calendar terms of work performance	
Number of performers involved in system development, equipment supply	
Interest, attitude of system users, manager, chief accountant	
Availability of a well-coordinated team of users and performers	
Support for international and national accounting standards	
Dependence on the organizational structure of the enterprise	
Dependence on the size of the enterprise and the number of accounting personnel	

Source: generated by the author.

Another approach to the classification of risks arising from the digitalization of accounting involves considering the life cycles of information systems, the first stage of which is the study of the economic

---

activity of a business entity [17]. At the stage of studying the enterprise's economic activity, system identification, selection, and planning, the main risks include:

- the absence of an adequate assessment of the economic feasibility of the project and its technical, operational, legal, and political components;
- underestimation of expected financial costs for system development and implementation, implementation timelines, operating conditions, and the scope of system functionalities;
- incorrect selection of the option for creating an information system, including the choice between purchasing off-the-shelf software; acquiring individual system components that can be integrated in-house or by external system integrators; third-party system development; or in-house system development;
- deficiencies in evaluating key criteria for software selection, features of the software environment architecture, compatibility with various hardware and software platforms, and the ability to integrate with third-party and proprietary software;
- failure to consider, during software selection, the size of the enterprise, daily document flow, and the number of accounting staff;
- failure to take into account, in the process of software selection, the forms and principles of structuring the accounting function;
- shortcomings in assessing existing and required computer and telecommunication equipment, as well as their technical specifications and capabilities;
- an erroneous approach to creating an accounting information system with respect to its impact on the organizational structure of the enterprise and the accounting department, either by focusing on preserving the existing structure with the adaptation of information technologies or by rationalizing and fundamentally changing the management structure.

At the stage of pre-project analysis of the information system, the data model is refined, information flow diagrams are developed, and a logical sequence of information processing is established. At this stage, the risks include:

- incomplete understanding of the information needs of internal and external users;
- insufficient analysis of information sources and communication channels for information flows;
- lack of consistency in data transformation to present information in a convenient and user-ready format;
- inadequate examination of the enterprise document flow, primary and reporting document forms, and calculation methodologies;
- ineffective analysis of primary document attributes, the volume of reporting information, the existing form of accounting, the control system, and the current information coding system.

At the stage of designing the accounting information system, the risks include:

- failure to comply with technical requirements regarding low hardware dependency, data exchange with other software and devices, operation within local computer networks and, where necessary, access to global networks, the ability to ensure protection of information from internal and external unauthorized access, damage, and falsification, as well as the ability to maintain archives and restore information in the event of failures;
- inadequate fulfillment of functional requirements related to the accumulation and processing of business transactions, the ability to calculate balances at any point in time, maintenance of analytical accounting with the required level of detail, quantitative and foreign currency accounting, and the generation of customized consolidated reports;
- non-compliance with ergonomic requirements related to the development of a user-friendly interface and a clear software help system;

- lack of adaptability of the software to legislative changes and insufficient flexibility to adjust to changes in the organizational structure of the enterprise and the accounting department.

At the stage of implementation and operation of the information system, the risks include:

- errors in personnel selection and communication arrangements;
- insufficient computer training of accounting staff, absence of a system programmer or system integrator, limited opportunities for staff training, and lack of adequate methodological and instructional materials;
- low staff motivation to use information technologies, as well as indifference or incompetence of management and the chief accountant;
- errors in the installation and configuration of hardware and software, insufficient system configuration, and poor-quality formation of the information database;
- deficiencies in organizing information security, preventing unauthorized access, and non-compliance with archiving requirements.

Under conditions of developing an accounting information system, issues of control and analysis of potential automation risks are often not given sufficient attention. Therefore, when designing a control system, it is necessary to [5, p. 104]:

- identify accounting automation risks and analyze cases of potential problem occurrence;
- determine the level of impact of possible risks on the effectiveness of accounting automation;
- establish the boundaries and magnitude of acceptable risks;
- define control points of accounting automation, i.e., system locations where risks may arise;
- develop control solutions and determine control methods to minimize risks to an acceptable level;
- conduct cost analysis and determine the economic efficiency of control methods;
- implement control measures and establish a system of methods for reducing potential risks.

At the risk identification stage, an analysis group is formed to develop risk occurrence scenarios and ultimately compile a list of risks. This group should assign responsibility for addressing specific issues and identify and communicate methods for identifying potential risks.

At the stage of determining risk severity, one of two methods is applied: stratification or estimation of annual losses. Under the stratification method, the magnitude of potential risks is determined by grouping them into strata, for example, high, medium, and low risk. When applying the expected annual loss method, potential losses are determined based on prior assessment and forecasting. In this context, the historical approach, the formalized method, the subjective assessment method, and the scenario method are used.

When establishing acceptable risk thresholds, it is necessary to determine the level of risk that users can tolerate, for which losses will be minimal and the consequences can be promptly and fully eliminated. At the stage of identifying control points, control tools in the automated system are placed where the risk of losses may arise. At the same time, control areas are defined, i.e., the domains and information processing functions that are most effective for risk reduction (Fig. 1).

In the process of developing control solutions, methods of manual and automated control are determined. Manual control involves monitoring the preparation of data entered into the digital information system and verifying the correctness of information processing at specific operational stages. Automated control is associated with the direct input of accounting data into the system. Control methods may be preventive, aimed at preventing undesirable events; detective, identifying the occurrence of an undesirable situation; corrective, eliminating the consequences of problems; discretionary, the application of which is optional; and non-discretionary (mandatory), the application of which is not subject to user choice.

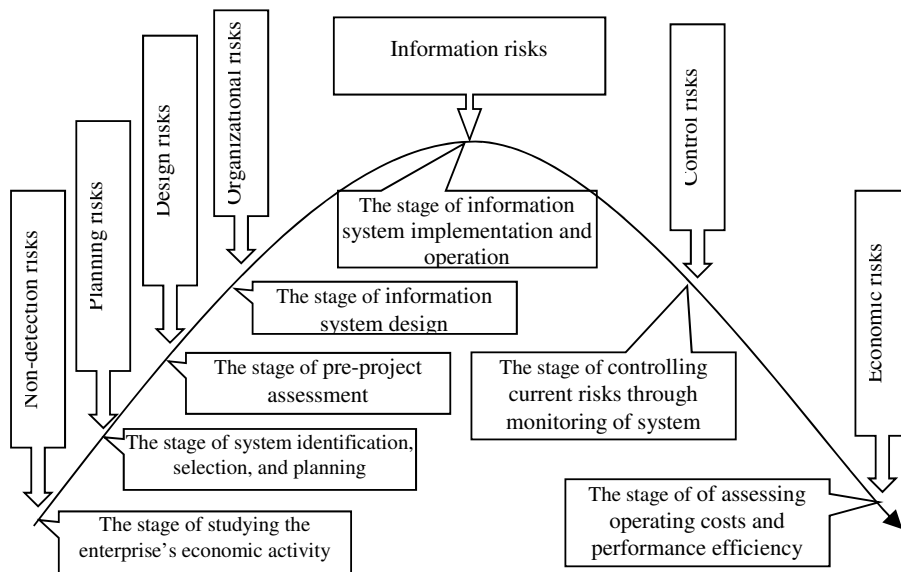


Fig. 1. Risks of accounting digitalization by stages of the information systems life cycle.  
Source: generated by the author.

The objective of cost analysis and assessment of the economic efficiency of control methods is to determine the economic feasibility of implementing control measures and to make decisions by comparing the costs of introducing additional controls with potential losses from risks. Without conducting a cost–benefit analysis of control measures, it is impossible to assess whether control is excessive or insufficient.

The final stage of designing the control system is the implementation of controls that are economically justified and ensure risk reduction to an acceptable level. The process of control implementation consists of several stages: building the control system, testing (verification of compliance with specified requirements), documentation (development of instructions necessary for understanding control tasks and subsequent operation), staff training in control functions with clearly defined procedures, and the actual implementation, whereby control becomes a standardized procedure.

**Conclusions.** The digitalization of accounting involves identifying and assessing potential risks associated with the creation of fundamentally new conditions for the functioning of accounting personnel, changes in the organizational structure of the enterprise, the implementation of information technologies and systems, and the establishment of new communication channels for the transmission of accounting information that are open to the external environment and entrusted to the enterprise management information system. It is necessary to distinguish between information risks related to the creation, transmission, storage, and use of accounting information by means of computer and telecommunication technologies, and risks that arise at the stages of design, analysis, implementation, and operation of the accounting information system. Accounting digitalization risks should be systematized according to the stages of the life cycle of enterprise management information systems, namely: the stage of studying the enterprise's economic activity, system identification, selection, and planning; the stage of pre-project assessment; the stage of information system design; the stage of information system implementation and operation; the stage of controlling

current risks through monitoring of system functioning; and the stage of assessing operating costs and performance efficiency.

Consideration of the life cycles of the development and implementation of an enterprise information system ensures the achievement of comprehensive and maximum effects from the digitalization of accounting information processing. In order to minimize negative economic outcomes associated with financial and time losses required to correct digitalization risks, their detailed classification, taking into account the life-cycle stages of implementing an enterprise management information system, is of particular importance. At each stage of accounting digitalization, threats may change, which necessitates their timely identification. Proper and comprehensive control over accounting digitalization risks will facilitate the identification of effective approaches to monitoring the manifestation of potential risks in order to avoid them or minimize their consequences.

### References

1. Information systems and technologies in accounting (2007) / F. F. Butynets [et al.]; ed. F. F. Butynets. – 3rd ed., revised and supplemented. Zhytomyr: PP "RUTA", 468 p. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/b895dd75-47bb-43cd-b4b3-d3a8d0f84f77> [in Ukrainian].
2. Shkvir, V. D., Zahorodnii, A. H., Vysochan, O. S. (2007). Information systems and technologies in accounting. 3rd ed., revised and expanded. Kyiv: Znannia, 439 p. URL: [http://kren.kiev.ua/wp-content/uploads/2019/12/shkvir\\_v\\_d\\_ta\\_in\\_informatsiyni\\_sistemi\\_i\\_tekhnologiyi\\_v\\_obli.pdf](http://kren.kiev.ua/wp-content/uploads/2019/12/shkvir_v_d_ta_in_informatsiyni_sistemi_i_tekhnologiyi_v_obli.pdf). [in Ukrainian].
3. Zadorozhnyi, Z.-M., Muravskiy, V., Shevchuk, O., Muravskiy, V. (2020). the Accounting System As the Basis for Organising Enterprise Cybersecurity. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3 (34), 149-157. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptop.v3i34.215462>. [in English].
4. Romanenko, L., Koroteieva, A. (2003). Risks in economic activity. *Finance of Ukraine*, 5, P. 121–127. URL: [https://scholar.google.com/scholar?hl=uk&as\\_sdt=0,5&cluser=7122348208935055289](https://scholar.google.com/scholar?hl=uk&as_sdt=0,5&cluser=7122348208935055289). [in Ukrainian].
5. Perry, W. E. (1986). *The Accountants' Guide to Computer Systems*. John Wiley & Sons, 199 p. URL: [https://books.google.com.ua/books/about/The\\_Accountants\\_Guide\\_to\\_Computer\\_System.html?id=ip-7AAAAIAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ua/books/about/The_Accountants_Guide_to_Computer_System.html?id=ip-7AAAAIAAJ&redir_esc=y) [in English].
6. Tsal-Tsalko, Yu. S., Moroz, Yu. Yu. (2017). Enterprise accounting policy and its cybersecurity. *Accounting, Analysis and Control under Modern Concepts of Managing Economic Potential and Market Value of the Enterprise*, Vol. I, Part I, P. 8–11. URL: <http://ir.polissiauniver.edu.ua/handle/123456789/7427> [in Ukrainian].
7. Steingartner, W., Galinec, D. (2021). Cyber threats and cyber deception in hybrid warfare. *Acta Polytechnica Hungarica*, 18, P. 25–45. URL: <https://doi.org/10.12700/APH.18.3.2021.3.2>. [in English].
8. Denha, S. M., Veryha, Yu. O. (2004). Information protection in computer accounting information systems. *Accounting and Auditing*, 5, P. 59–65. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/938/1/Захист%20інф%20в%20КСБО.doc>. [in Ukrainian].
9. Resler, M. (2024). Impact of the digital economy on the accounting and analytical system. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, 5, P. 441–450. URL: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2024-5-441-450>. [in Ukrainian].
10. Mustafa, N. (2020). Cyber risk and Covid-19: managing cyber risks arising from the pandemic. Brighttalk Webinar Series. URL: <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.12218.82886>. [in English].
11. Asieieva, Yu. (2020). Problem questions of cyber-addictions classification. *Psychology and Personality*, 2, P. 23–40. URL: <https://doi.org/10.33989/2226-4078.2020.2.211910>. [in English].

- 
12. Sheehan, B., Murphy, F., Kia, A., Kiely, R. (2021). A quantitative bow-tie cyber risk classification and assessment framework. *Journal of Risk Research*, P. 1–20. URL: <https://doi.org/10.1080/13669877.2021.1900337>. [in English].
  13. Haque, Md., Haque, S., Kumar, K., Singh, N. (2021). A comprehensive study of cyber security attacks, classification, and countermeasures in the Internet of Things, P. 63–90. URL: <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-4201-9.ch004>. [in English].
  14. Rozheliuk, V. M. (2013). Measures to ensure protection of accounting information. *Accounting, Analysis and Audit: Problems of Theory, Methodology and Organization*, 2 (12), P. 335–340. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/1a5bdc63-cdfb-4239-8fdc-4e8ccef4c05/content> [in Ukrainian].
  15. Bardash, S. V., Hrabchuk, I. L. (2021). Digital technologies in accounting: main opportunities and risks. *Efficient Economy*, 9. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.9.18>. [in Ukrainian].
  16. Nazarova, I., Nazarov, O. (2025). Risk assessment and systems for protecting accounting information under IT application conditions. *Bulletin of Economics*, 1, P. 244–255. URL: <https://doi.org/10.35774/visnyk2025.01.244>. [in Ukrainian].
  17. Muravskiy, V. (2023). Accounting and cybersecurity. Ternopil: West Ukrainian National University, 200 p. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/items/60ef2fe2-6624-4bea-81b5-9979bebc568> [in Ukrainian].

### **Література**

1. Інформаційні системи і технології в обліку : підручник / Ф. Ф. Бутинець [та ін.] ; ред. Ф. Ф. Бутинець. 3-є вид., перероб. і доп. Житомир : ПП "РУТА", 2007. 468 с. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/b895dd75-47bb-43cd-b4b3-d3a8d0f84f77>.
2. Шквір В. Д., Загородній А. Г., Височан О. С. Інформаційні системи і технології в обліку : навч. посіб. 3-тє вид., переробл. і доповн. К. : Знання, 2007. 439 с. URL: [http://ктеп.kiev.ua/wp-content/uploads/2019/12/shkvir\\_v\\_d\\_ta\\_in\\_informatsiyi\\_sistemi\\_i\\_tekhnologiyi\\_v\\_obli.pdf](http://ктеп.kiev.ua/wp-content/uploads/2019/12/shkvir_v_d_ta_in_informatsiyi_sistemi_i_tekhnologiyi_v_obli.pdf).
3. Zadorozhnyi Z., Muravskiy V., Shevchuk O., Muravskiy V. the Accounting System As the Basis for Organising Enterprise Cybersecurity. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2020. № 3 (34). P. 149-157. URL: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v3i34.215462>.
4. Романенко Л., Коротеєва А. Ризики у діяльності. *Фінанси України*. 2003. № 5. С. 121–127. URL: [https://scholar.google.com/scholar?hl=uk&as\\_sdt=0,5&cluster=7122348208935055289](https://scholar.google.com/scholar?hl=uk&as_sdt=0,5&cluster=7122348208935055289).
5. Perry W. E. *The Accountants' Guide to Computer Systems*. John Wiley & Sons, 1986. 199 p. URL: [https://books.google.com.ua/books/about/The\\_Accountants\\_Guide\\_to\\_Computer\\_System.html?id=ip-7AAAAIAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ua/books/about/The_Accountants_Guide_to_Computer_System.html?id=ip-7AAAAIAAJ&redir_esc=y).
6. Цал-Цалко Ю. С., Мороз Ю. Ю. Облікова політика підприємства та її кібербезпека. *Облік, аналіз і контроль в умовах сучасних концепцій управління економічним потенціалом і ринковою вартістю підприємства*. Т. I, ч. I. Житомир : ПП «Рута», 2017. С. 8–11. URL: <http://ir.polissiauniver.edu.ua/handle/123456789/7427>.
7. Steingartner W., Galinec D. Cyber Threats and Cyber Deception in Hybrid Warfare. *Acta Polytechnica Hungarica*. 2021. Т. 18. С. 25–45. URL: <https://doi.org/10.12700/APH.18.3.2021.3.2>.
8. Деньга С. М., Верига Ю. О. Захист інформації в комп'ютерних інформаційних системах бухгалтерського обліку. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2004. № 5. С. 59–65. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/938/1/Захист%20інф%20в%20КСБО.doc>.
9. Респер М. Вплив цифрової економіки на обліково-аналітичну систему. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2024. № 5. С. 441–450. URL: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2024-5-441-450>.

10. Mustafa N. Cyber Risk and Covid-19: Managing Cyber Risks Arising from the Pandemic. Brighttalk Webinar Series. 2020. URL: <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.12218.82886>.
11. Asieieva Yu. Problem questions of cyber-addictions classification. Psychology and Personality. 2020. № 2. С. 23–40. URL: <https://doi.org/10.33989/2226-4078.2020.2.211910>.
12. Sheehan B., Murphy F., Kia A., Kiely R. A quantitative bow-tie cyber risk classification and assessment framework. Journal of Risk Research. 2021. С. 1–20. URL: <https://doi.org/10.1080/13669877.2021.1900337>.
13. Haque Md., Haque S., Kumar K., Singh N. A Comprehensive Study of Cyber Security Attacks, Classification, and Countermeasures in the Internet of Things. 2021. С. 63–90. URL: <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-4201-9.ch004>.
14. Рожелюк В. М. Заходи забезпечення захисту облікової інформації. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит: проблеми теорії, методології, організації* : зб. наук. праць. 2013. № 2 (12). С. 335–340. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/1a5bdc63-cdfb-4239-8fdc-4e8ccef4c05/content>.
15. Бардаш С. В., Грабчук І. Л. Цифрові технології в сфері бухгалтерського обліку: основні можливості та ризики. Ефективна економіка. 2021. № 9. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.9.18>.
16. Назарова І., Назаров О. Оцінка ризиків і системи захисту облікової інформації в умовах застосування ІТ. *Вісник економіки*. 2025. Вип. 1. С. 244–255. URL: <https://doi.org/10.35774/visnyk2025.01.244>.
17. Муравський В. Облік та кібербезпека : моногр. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 200 с. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/items/60ef2fe2-6624-4bea-81b5-9979bebce568>.

---

UDC 657: 005.336.1  
JEL classification: M41, G32  
DOI: 10.35774/visnyk2026.01.179

## Accounting and Analytical Support for Ensuring Enterprise Economic Security

Vitalii Plekan<sup>1</sup>

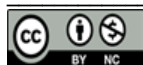
**Abstract.** *The article examines accounting and analytical support as a key instrument for managing enterprise economic security under conditions of increasing economic turbulence caused by military actions, instability of market conditions, disruptions of logistics chains, and the growth of financial and operational risks. It is substantiated that under such circumstances the effectiveness of the economic security system directly depends on the quality, completeness, and analytical depth of information generated within the accounting and analytical system of the enterprise. The purpose of the article is to substantiate theoretical and methodological provisions and to develop practical recommendations for improving accounting and analytical support for enterprise economic security management with a focus on asset preservation and loss minimization. In the course of the study, methods of generalization and systematization of scientific approaches, structural and functional analysis were applied. As a result of the study, a generalized system of enterprise economic security indicators by key functional components was formed, and a reduced unified model of indicators adapted for practical application by enterprises of various industries and scales of activity was proposed. The variability of the economic security model depending on industry specificity, enterprise size, financial condition, level of digitalization, and strategic development goals is substantiated. An approach to calculating an integral economic security index is proposed, which allows for a comprehensive assessment of the level of enterprise protection. It is proved that accounting and analytical support serves as the information basis for risk monitoring, preventive managerial decision-making, and the implementation of measures aimed at asset preservation. Prospects for further research are related to the deepening of digitalization methods of accounting and analytical processes and the development of industry-oriented models of enterprise economic security.*

**Keywords:** *economic security of the enterprise; accounting and analytical support; system of indicators; integral index; risk management; asset preservation; financial stability; digitization of accounting.*

**Received:** 23 January 2026 | **Revised:** 24 January 2026 | **Accepted:** 12 February 2026 | **Published:** 28 February 2026.

**Suggested Citation:**

Plekan, V. I. (2026). Accounting and Analytical Support for Ensuring Enterprise Economic Security. *Herald of Economics*, 1, 179-188. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.179.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

---

<sup>1</sup>Vitalii Plekan, West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine.

ORCID ID 0009-0005-3431-802X

E-mail: vitalii.plekan@gmail.com

**Обліково-аналічне забезпечення економічної безпеки підприємства****Віталій Плекан<sup>1</sup>**<sup>1</sup>*Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна*

**Анотація.** У статті досліджено обліково-аналічне забезпечення як ключовий інструмент управління економічною безпекою підприємства в умовах посилення економічної турбулентності, зумовленої воєнними діями, нестабільністю ринкової кон'юнктури, порушенням логістичних ланцюгів та зростанням фінансових і операційних ризиків. Обґрунтовано, що за таких умов ефективність системи економічної безпеки безпосередньо залежить від якості, повноти та аналітичної глибини інформації, сформованої в межах обліково-аналітичної системи підприємства. Обґрунтування теоретико-методичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою підприємства з орієнтацією на збереження активів і мінімізацію втрат. Застосовано методи узагальнення у процесі формування уніфікованої структури індикаторів, методи систематизації наукових підходів для узагальнення концепції економічної безпеки підприємства, метод моделювання для відображення впливу економічної безпеки на збереження активів різних підприємств. Сформовано узагальнену систему індикаторів економічної безпеки підприємства за основними функціональними складовими та запропоновано скорочену уніфіковану модель індикаторів, адаптовану до практичного використання підприємствами різних галузей і масштабів діяльності. Обґрунтовано варіативність моделі економічної безпеки залежно від галузевої специфіки, розміру підприємства, фінансового стану, рівня цифровізації та стратегічних цілей розвитку. Запропоновано підхід до розрахунку інтегрального індексу економічної безпеки, що дозволяє здійснювати комплексне оцінювання рівня захищеності підприємства. Доведено, що обліково-аналічне забезпечення є інформаційною основою моніторингу ризиків, прийняття превентивних управлінських рішень та реалізації заходів зі збереження активів. Подальші дослідження доцільно спрямувати на поглиблення методів цифровізації обліково-аналітичних процесів та розроблення галузево-орієнтованих моделей економічної безпеки підприємства.

**Ключові слова:** економічна безпека підприємства, обліково-аналічне забезпечення, система індикаторів, інтегральний індекс, управління ризиками, збереження активів, фінансова стійкість, цифровізація обліку.

**Постановка проблеми.** Актуальність інструментів забезпечення економічної безпеки підприємств в Україні зумовлена інтенсивністю зовнішніх і внутрішніх загроз, що формують високий рівень економічної турбулентності. Воєнні дії, трансформація ринкової кон'юнктури, порушення логістичних ланцюгів, нестабільність енергетичного сектору, інфляційний тиск та коливання валютного курсу створюють багатовимірне середовище ризику, в якому функціонування суб'єктів господарювання стає непередбачуваним та ускладненим. Традиційні механізми управління втрачають ефективність. Об'єктивною необхідністю стає своєчасне виявлення, оцінювання та нейтралізація загроз.

Економічна турбулентність спричиняє суттєве підвищення операційних, фінансових, інвестиційних, інформаційних і кадрових ризиків, що проявляються у зростанні витрат, зниженні платоспроможності, збільшенні ймовірності технологічних та управлінських помилок, загостренні проблем ліквідності й доступу до капіталу. Посилюється залежність між ефективністю економічної діяльності та якістю інформаційного забезпечення управлінських рішень, рівнем прозорості облікових даних та глибиною аналітичного опрацювання показників фінансово-господарського стану підприємства.

Забезпечення економічної безпеки перетворюється на ключову передумову стабільності бізнес-процесів, збереження активів, мінімізації втрат та формування адаптивних стратегій розвитку. Саме тому вдосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою є необхідною умовою підвищення стійкості підприємств до численних ризиків, що виникають у періоди макроекономічної та геополітичної нестабільності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання економічної безпеки підприємства та її інформаційного забезпечення відображене у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Значний внесок у формування теоретичних засад економічної безпеки підприємств зробили

---

у своїх дослідженнях В. О. Гаркуша та Н. Ю. Єршова. Науковці систематизували наукові підходи до трактування сутності економічної безпеки, визначили її функціональну структуру та обґрунтували взаємозв'язок із фінансовою стійкістю суб'єкта господарювання [1; 2]. Поняття та структурні елементи системи економічної безпеки підприємства розглянуто також у працях Б. С. Дуба [3], О. Шуміло, Л. Калініченко та К. Шип [4], а також у роботах Є. Рудніченка, О. Яремчука, О. Гайдук і А. Петяка, О. Шуміло, Л. Калініченко, К. Шип, О. М. Герасименка та Н. В. Захосової, де узагальнено сучасні теоретичні підходи до формування економічної безпеки підприємств в умовах нестабільного середовища [5; 6]. Вагомим науковим доробком є дослідження механізмів управління економічною безпекою підприємства. Так, О. В. Ілляшенко розкриває інструментарій управління економічною безпекою, вказує на роль ризик-менеджменту та системи контролю у забезпеченні ефективного функціонування суб'єктів господарювання [7]. Т. Зубко пропонує методичні підходи до діагностики економічної безпеки підприємства, орієнтовані на своєчасне виявлення загроз і запобігання втратам активів [8]. Праці А. М. Штангрета присвячені процесам формування та реалізації обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою [9]. Т. М. Безродна обґрунтовує методологічну основу для інтеграції обліку й аналізу в систему економічної безпеки [10]. У роботах Н. Ю. Єршової окреслено напрями удосконалення обліково-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства з урахуванням сучасних ризиків і нестабільності зовнішнього середовища [11]. У сучасних дослідженнях простежується фокус на інформаційній та цифровій складових економічної безпеки. Так, у працях зарубіжних авторів Е. Холлнагеля, Д. Вудса та Н. Лівесона економічна безпека відображається крізь призму концепції резильєнтності з адаптацією до невизначеності, зовнішніх впливів і форс-мажорних обставин [12].

Водночас, незважаючи на значний науковий доробок, все ще недостатньо опрацьовані питання комплексної інтеграції обліково-аналітичного забезпечення в систему управління економічною безпекою підприємства, зокрема в частині формування уніфікованої, але водночас адаптивної моделі індикаторів, орієнтованої на збереження активів і мінімізацію втрат в умовах високої економічної турбулентності. Це зумовлює актуальність подальших наукових досліджень у зазначеному напрямі.

**Метою статті** є обґрунтування теоретико-методичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення обліково-аналітичного забезпечення системи економічної безпеки підприємства в умовах економічної турбулентності. Досягнення визначеної мети зумовило необхідність вирішення таких **основних завдань**: узагальнити теоретичні підходи до визначення економічної безпеки підприємства та її функціональних складових; систематизувати індикатори економічної безпеки підприємства в межах обліково-аналітичної системи; обґрунтувати варіативність моделі економічної безпеки залежно від галузевої специфіки, розміру та фінансового стану підприємства; запропонувати підхід до розрахунку інтегрального індексу економічної безпеки; визначити роль обліково-аналітичного забезпечення у збереженні активів та мінімізації втрат підприємства.

**Результати дослідження.** У багатьох наукових доробках вчених поняття економічної безпеки підприємства подається як багатовимірна категорія, відображаючи рівень стійкості підприємства до численних внутрішніх і зовнішніх загроз. Відповідно, процес оцінювання економічної безпеки має ґрунтуватися на використанні системи індикаторів з ключовими функціональними складовими діяльності підприємств. Такий комплексний підхід забезпечує комплексність аналізу та формування інформаційної бази прийняття управлінських рішень як основи ризик-менеджменту та стратегічного розвитку [1; 2; 3].

В узагальнену систему індикаторів економічної безпеки включають фінансову, виробничо-технологічну, кадрову, інформаційну, ринкову, інвестиційно-інноваційну, ресурсну та екологічну

складові. Кожна складова відображає відповідні аспекти стійкості підприємства та дозволяє виокремити ті загрози, що впливають на активи, результати діяльності й конкурентні позиції підприємства. Запропонована в таблиці 1 система індикаторів відповідає сучасним підходам до оцінки економічної безпеки. Система передбачає поєднання фінансової аналітики, операційної ефективності, кадрової та інформаційної складових, можливість адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Варто зазначити, що така система індикаторів уніфікована та може використовуватися підприємствами з різних галузей (враховуючи коригування граничних значень показників і вагових коефіцієнтів) [7].

Для практичного використання доцільно формувати скорочену уніфіковану модель індикаторів економічної безпеки, згруповану в шість ключових блоків: фінансову, виробничо-операційну, кадрову, інноваційно-технологічну, маркетингово-конкурентну, а також правову та репутаційну безпеку. Структурованість забезпечує повноту аналізу і водночас прикладну спрямованість, що є дуже важливим для систем управління економічною безпекою підприємства.

Таблиця 1

Структура індикаторів економічної безпеки

Функціональна складова	Індикатори
Фінансова безпека	Коефіцієнт автономії; коефіцієнт покриття; рентабельність активів і капіталу; фінансова стійкість; ліквідність; фінансовий важіль; рівень дебіторської та кредиторської заборгованості.
Виробничо-технологічна безпека	Рівень зношеності основних засобів; коефіцієнти оновлення і вибуття техніки; технологічна надійність процесів; частка інноваційних технологій; продуктивність праці.
Кадрова безпека	Плинність кадрів; кваліфікаційна структура персоналу; інвестиції у розвиток персоналу; професійна відповідність ключових працівників.
Інформаційна безпека	Рівень захисту даних; наявність кіберзагроз; кількість інцидентів інформаційної безпеки; рівень цифрової зрілості.
Ринкова безпека	Частка ринку; індекс конкурентоспроможності; залежність від ключових контрагентів; диверсифікація клієнтської бази.
Інвестиційно-інноваційна безпека	Рівень інвестиційної активності; інноваційний потенціал; віддача інвестицій; ризики інвестиційних проєктів.
Ресурсна та екологічна безпека	Енергоємність продукції; залежність від ресурсів; стабільність матеріально-технічного забезпечення; обсяг викидів; екологічні витрати.

Джерело: розроблено автором.

Для укорінення цих індикаторів у межах обліково-аналітичної системи уможлиблюється здійснення моніторингу рівня економічної безпеки. Своєчасно можна виявляти критичні відхилення, формувати аналітичні дані для прогнозування ризиків. Все перераховане лягає в основу розроблення превентивних управлінських заходів. У численних наукових дослідженнях вітчизняних та зарубіжних вчених підкреслюється, що саме параметри системності й багатокomпонентності індикаторів є запорукою ефективного оцінювання економічної безпеки в умовах високої невизначеності та динамічності середовища функціонування [12].

Уніфікована модель економічної безпеки підприємства має рамковий характер і передбачає можливість адаптації системи індикаторів відповідно до специфіки діяльності, масштабу та поточного фінансового стану суб'єкта господарювання. Індикатори можуть застосовуватися підприємствами різних галузей і рівнів розвитку, дозволяючи змінювати вагомість окремих індикаторів без порушення цілісності системи оцінювання.

Галузева належність підприємства суттєво впливає на структуру ризиків і, відповідно, на пріоритетність окремих складових економічної безпеки. Для промислових підприємств

---

визначальними є показники виробничої та технологічної безпеки. Серед найважливіших – рівень безвідмовності обладнання, ступінь зношеності основних засобів, операційні ризики та стабільність технологічних процесів. Фінансова складова доповнюється індикаторами інвестиційних ризиків і амортизаційного навантаження. У транспортних і логістичних компаніях особливу увагу приділяють індикаторам безпеки руху, регулярності виконання рейсів, витратам на паливно-мастильні матеріали, доступності транспортних послуг, ефективності маршрутизації та точності дотримання графіків. Для підприємств торгівлі та сфери послуг посилюється роль маркетингової й конкурентної безпеки. Основними при цьому є індекси клієнтської лояльності, частота повторних покупок, показники ринкової позиції, тоді як операційні індикатори зазвичай мають спрощений характер. У будівельному секторі домінуючу роль відіграє правова безпека, що зумовлено високими ризиками контрактних зобов'язань, ліцензування, експертизи проектної документації та дотримання нормативних вимог.

Розмір підприємства визначає глибину деталізації системи індикаторів економічної безпеки. Для малих підприємств характерною є спрощена модель, зосереджена на фінансовій безпеці, ліквідності та ризиках банкрутства. Кадрові та виробничі індикатори мають укрупнений характер. Середні за розмірами підприємства мають звертати увагу на операційну ефективність, формування антикризових резервів та впровадження індикаторів цифровізації управлінських і виробничих процесів. Великі підприємства часто використовують повну багатокomпонентну модель з акцентом на інноваційну, правову та репутаційну безпеку. Такі підприємства характеризуються застосуванням багаторівневих інструментів ризик-менеджменту.

Стан фінансової звітності підприємства визначає поточні пріоритети в системі економічної безпеки. За умови стабільного позитивного фінансового стану зростає роль інноваційних і стратегічних індикаторів (рівень цифровізації, інвестицій, розвитку людського капіталу). Водночас антикризові показники відходять на другий план. Якщо підприємство знаходиться у нестабільному або збитковому фінансовому стані, пріоритетними стають показники ліквідності, кредитної стійкості, грошових потоків, а також індикатори операційної безпеки, спрямовані на зниження витрат і оптимізацію структури активів. Якщо підприємство бореться за своє існування і перебуває у кризовому стані, модель економічної безпеки зводиться до обмеженого набору критично важливих індикаторів. Індикатори відображають життєзабезпечувальні базові функції підприємства, такі як ліквідність, оборотність активів, кадрові ризики, юридичні загрози.

Адаптація моделі економічної безпеки також залежить від внутрішніх характеристик підприємства. Рівень цифровізації часто визначає доцільність використання додаткових індикаторів кібербезпеки, показників надійності інформаційних систем, виконання сервісних угод та індексів цифрової зрілості.

Структура управління впливає на вибір контрольних показників. Наприклад, на централізованих підприємствах вагомими є індикатори фінансового контролю, тоді як для децентралізованих – індикатори операційної автономії та логістичних ризиків.

Стратегічні цілі розвитку підприємства також зумовлюють пріоритетність індикаторів. Якщо підприємство орієнтоване на експансію, підсилюється вага конкурентної безпеки. Спрямованість на стабільність функціонування висуває на перший план фінансову та правову безпеку.

Важливою перевагою уніфікованої моделі економічної безпеки є поєднання кількісних і якісних критеріїв оцінювання, а також здатність інтегруватися в системи ризик-менеджменту та стратегічного планування. Забезпечення прозорості порівняльного аналізу рівня економічної безпеки різних підприємств стає важливим інструментом ризик-менеджменту.

Інтегральний індекс економічної безпеки підприємства (ІЕБ) може бути розрахований за класичною моделлю зважених показників:

$$IEB = \sum_{i=1}^n w_i \times N_i \quad (1)$$

де  $n$  – кількість індикаторів або блоків індикаторів;

$N_i$  – нормалізоване значення  $i$ -го індикатора (від 0 до 1);

$w_i$  – вага  $i$ -го індикатора від 0 до 1, причому:

$$\sum_{i=1}^n w_i = 1$$

Варто зазначити, що нормалізація може здійснюватись різними методами: мін–макс, відхилення від нормативу, відхилення від середньогалузевого значення, Z-стандартизація.

Економічна безпека підприємства безпосередньо пов'язана зі збереженням, відтворенням та ефективним використанням його активів. Економічна безпека генерує різні заходи, що за своєю функціональністю можуть бути превентивними або захисними. Такі заходи допомагають виявляти ризики втрати, знецінення або зниження продуктивності активів підприємства, а також бути спрямовані на зменшення негативних наслідків дії таких ризиків.

Ключовим завданням економічної безпеки є регулярний моніторинг факторів-загроз активам підприємства. Це фізичні втрати активів унаслідок руйнування, крадіжок або псування; фінансові втрати, пов'язані зі знеціненням грошових коштів або неповерненням дебіторської заборгованості; зниження ліквідності активів, що обмежує можливість їх швидкої трансформації у грошові потоки; технологічне старіння основних фондів; зменшення продуктивності та ефективності використання активів. Чим вищий ризик втрати або знецінення активів, тим нижчим вважається фактичний рівень економічної безпеки підприємства.

У системі економічної безпеки доцільно виокремлювати кілька ключових груп ризиків, які безпосередньо впливають на стан активів.

1. Фінансові ризики, пов'язані з неплатоспроможністю контрагентів, тобто втрати дебіторської заборгованості, девальваційними коливаннями, які зумовлюють знецінення грошових активів, інфляційними процесами, що знижують купівельну спроможність оборотних ресурсів.

2. Виробничо-технологічні ризики, що включають аварії, технічні збої та вихід з ладу обладнання, а отже, втрату чи пошкодження основних засобів. Сюди відносять також фізичний і моральний знос техніки (зменшується вартість активів).

3. Операційні ризики, які відображають факти шахрайства, крадіжок, недостовірного обліку. Вказане призводить до прихованих або незареєстрованих втрат активів, а також помилок персоналу, пов'язаних з неефективним управлінням запасами, браком і псуванням матеріальних ресурсів.

4. Ринкові ризики – це передусім зниження попиту на продукцію, що веде до зменшення рентабельності активів. До цієї групи ризиків можна віднести зміни конкурентного середовища, які можуть спричинити зниження вартості активів, орієнтованих на окремі ринки або продукти.

5. Правові ризики, пов'язані з накладенням штрафів, санкцій, програми судовими справами, недійсністю договорів (як загроза втрати майна або прав власності).

6. Ризики форс-мажору теж варто виокремити, адже до них належать руйнування майна, окупація або блокування доступу до активів.

Для збереження активів у межах системи економічної безпеки підприємства застосовується фінансові, управлінські, технологічні і правові інструменти. Фінансові інструменти передбачають страхування майна від пожеж, аварій, техногенних і військових ризиків, страхування відповідальності з метою зменшення ймовірності втрати активів через претензії третіх осіб, а також страхування дебіторської заборгованості. Інструменти управління ризиками включають проведення аудиту активів та регулярної інвентаризації для зниження ймовірності прихованих втрат, контроль рівня ліквідності активів для запобігання їх знеціненню, оцінювання відновної

вартості основних засобів і прогнозування їх деградації. Технологічний захист активів здійснюється за допомогою системи відеоспостереження, контролю доступу, підвищення рівня автоматизації окремих процесів, а також впровадження цифрових систем обліку активів. Юридичний захист активів передбачає чинне оформлення прав власності, проведення перевірки контрагентів, укладання договорів із захисними положеннями (щодо штрафів, пені та страхових депозитів). Важливим інструментом зниження ризиків втрати активів є їх диверсифікація. Розширення клієнтської бази з метою зменшення ризику втрати дебіторської заборгованості є важливим заходом для підприємств багатьох галузей. Здійснюють також диверсифікацію постачальників для зниження залежності від одного джерела ризику, просторове розміщення активів у різних регіонах з метою зменшення форс-мажорних ризиків, тощо.

Загальна логіка функціонування економічної безпеки у контексті збереження активів полягає у послідовному виконанні таких етапів:

- ідентифікація всіх ризиків, що можуть знизити чи знищити активи;
- оцінювання ймовірності та масштабів потенційних втрат для кожної групи активів;
- планування стратегії нейтралізації ризиків;
- впровадження контрольних механізмів, спрямованих на запобігання втратам;
- підвищення продуктивності та ліквідності активів через їх ефективне використання;
- формування фінансової стійкості підприємства від впливу зовнішніх чинників.

На рис. 1 подано узагальнену модель впливу економічної безпеки на процес збереження активів підприємства.



Рис. 1. Вплив економічної безпеки на процес збереження активів підприємства  
Джерело: розроблено автором.

На рис. 1 відображена схема функціонування обліково-аналітичної системи в забезпеченні збереження активів підприємства в межах економічної безпеки. Обліково-аналітична система є інформаційною основою відстеження та оцінювання ризиків, планування заходів з їх нейтралізації, здійснення контролю й моніторингу, а також підвищення ефективності використання наявних активів. Реалізація зазначених етапів формує фінансову стійкість підприємства та забезпечує мінімізацію втрат активів в умовах дії внутрішніх і зовнішніх загроз.

**Висновки і перспективи подальших розвідок.** У результаті проведених досліджень з питань обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою підприємств зроблено такі висновки. В умовах зростання економічної турбулентності та посилення внутрішніх і зовнішніх загроз економічна безпека підприємства набуває системного характеру та потребує інформаційно забезпеченого управління. Традиційні підходи до оцінювання безпеки є недостатніми без інтеграції обліково-аналітичних інструментів, що здатні забезпечити своєчасне виявлення ризиків і мінімізувати втрати. Узагальнена система індикаторів економічної безпеки підприємства має охоплювати фінансову, виробничо-технологічну, кадрову, інформаційну, ринкову, інвестиційно-інноваційну та ресурсно-екологічну складові. Скорочена уніфікована модель індикаторів має бути адаптована до практичного використання в системах управління економічною безпекою підприємств різних галузей і масштабів діяльності. Варіативність моделі економічної безпеки залежить від галузевої специфіки, розміру підприємства, фінансового стану, рівня цифровізації та стратегічних цілей розвитку, що забезпечує її гнучкість і прикладну спрямованість. Розрахунок інтегрального індексу економічної безпеки доцільно здійснювати на основі методу зважених нормалізованих індикаторів. Перспективи подальших досліджень пов'язані з поглибленням методів цифровізації обліково-аналітичних процесів та розробленням галузево-орієнтованих моделей економічної безпеки підприємств.

### **Література**

1. Гаркуша В. О., Єршова Н. Ю. Систематизація наукових поглядів щодо сутності поняття «економічна безпека підприємства». *Економіка та суспільство*. 2021. № 28. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-34>.
2. Гаркуша В. О., Єршова Н. Ю. Теоретично-методичні засади формування економічної безпеки підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 27, ч. 1. С. 106–112. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2018\\_27%281%29\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_27%281%29_23).
3. Дуб Б. С. Система економічної безпеки підприємства: поняття та структура. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2016. № 4 (60). С. 5–18. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv\\_2016\\_4\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv_2016_4_3).
4. Шуміло О., Калініченко Л., Шип К. Аналіз визначень поняття «економічна безпека підприємства». *Економіка і управління*. 2019. № 46. С. 126–134. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpdetuf\\_eiu\\_2019\\_46\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpdetuf_eiu_2019_46_13).
5. Рудніченко Є., Яремчук О., Гайдук О., Петяк А. Економічна безпека підприємства: теоретичні основи та сучасний погляд. *Development Service Industry Management*. 2024. № 4. С. 316–320. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(47\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(47)).
6. Герасименко О. М., Захосова Н. В. Оцінювання зрілості ризик-менеджменту в контексті економічної безпеки підприємства: аналітичний огляд. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки*. 2019. № 3 (7). DOI: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2019.3.7>.
7. Ілляшенко О. В. Механізми управління у системі економічної безпеки підприємства. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2013. № 4. С. 43–52. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv\\_2013\\_4\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv_2013_4_6).

- 
8. Зубко Т. Діагностика економічної безпеки підприємства. *Scientia fructuosa*. 2019. № 128. С. 85–92. DOI: [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019\(128\)08](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019(128)08).
  9. Штангрет А. М. Процес здійснення обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою підприємства // *Наукові записки*. 2015. № 1(50). С. 15–22. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzec\\_2015\\_2\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzec_2015_2_4)
  10. Безродна Т. М. Обліково-аналітичне забезпечення управління підприємством: визначення сутності поняття. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2008. № 10 (128), ч. 2. URL: [http://www.nbuv.gov.ua/portal-/Soc\\_Gum/VSunU/2008\\_10\\_2/bezrodna.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal-/Soc_Gum/VSunU/2008_10_2/bezrodna.pdf)
  11. Єршова Н. Ю. Удосконалення обліково-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства. *Інновації в обліково-аналітичному забезпеченні та управлінні фінансово-економічною безпекою держави, регіону, суб'єктів господарювання – міждисциплінарний підхід*: матеріали VII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (Харків, 15 листоп. 2018 р.). Харків, 2018. С. 116–119. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPIPress/38847>.
  12. Hollnagel E., Woods D. D., Leveson N. *Resilience Engineering: Concepts and Precepts*. Farnham : Ashgate Publishing, 2006. 397 p. URL: [https://books.google.com/books/about/Resilience\\_Engineering.html?id=XJI9004ttYMC](https://books.google.com/books/about/Resilience_Engineering.html?id=XJI9004ttYMC)

#### References

1. Harkusha, V. O., & Iershova, N. Yu. (2021). Systematization of scientific views on the essence of the concept of enterprise economic security. *Economy and society*, (28). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-34>. [in Ukrainian].
2. Harkusha, V. O., & Iershova, N. Yu. (2018). Theoretical and methodological foundations of enterprise economic security formation. *Black Sea Economic Studies*, 27 (1), 106–112. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2018\\_27%281%29\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_27%281%29_23). [in Ukrainian].
3. Dub, B. S. (2016). The system of enterprise economic security: Concept and structure. *Project management and production development*, 4 (60), 5–18. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv\\_2016\\_4\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv_2016_4_3). [in Ukrainian].
4. Rudnichenko, Ye., Yaremchuk, O., Haiduk, O., & Petyak, A. (2024). Economic security of the enterprise: theoretical foundations and contemporary view. *Development Service Industry Management*, (4), 316–320. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8\(47\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-8(47)). [in Ukrainian].
5. Shumilo, O., Kalinichenko, L., & Shyp, K. (2019). Analysis of definitions of the concept “enterprise economic security”. *Economics and administration*, (46). [in Ukrainian].
6. Gerasymenko, O. M., & Zachosova, N. V. (2019). Risk management maturity assessment in the context of enterprise economic security: An analytical survey. *Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic Sciences*, 3(7). <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2019.3.7>. [in Ukrainian].
7. Illiashenko, O. V. (2013). Management mechanisms in the system of enterprise economic security. *Project management and production development*, (4), 43–52. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv\\_2013\\_4\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uprv_2013_4_6). [in Ukrainian].
8. Zubko, T. (2019). Diagnostics of enterprise economic security. *Scientia Fructuosa*, 128, 85–92. [https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019\(128\)08](https://doi.org/10.31617/visnik.knute.2019(128)08). [in Ukrainian].
9. Shtanhret, A. M. (2015). The process of implementing accounting and analytical support for enterprise economic security management. *Naukovi zapysky*, 1(50), 15–22. [in Ukrainian] Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzec\\_2015\\_2\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzec_2015_2_4)

10. Bezrodna, T. M. (2008). Accounting and analytical support for enterprise management: Defining the essence of the concept. *Visnyk of the V. Dalia National University of Skopje*, 10(128), Part 2. [http://www.nbu.gov.ua/portal-/Soc\\_Gum/VISUNU/2008\\_10\\_2/bezrodna.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal-/Soc_Gum/VISUNU/2008_10_2/bezrodna.pdf). [in Ukrainian].
11. Iershova, N. Yu. (2018). Improving accounting and analytical support of enterprise economic security. *Innovations in accounting and analytical support and management of financial and economic security of the state, region and business entities – an interdisciplinary approach: Proceedings of the VII International Scientific and Practical Internet Conference* (pp. 116–119). Kharkiv. <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPIPress/38847>. [in Ukrainian].
12. Hollnagel, E., Woods, D. D., & Leveson, N. (2006). *Resilience engineering: Concepts and precepts*. Farnham, UK: Ashgate Publishing. [in English]. Retrieved from: [https://books.google.com/books/about/Resilience\\_Engineering.html?id=XJI9004ttYMC](https://books.google.com/books/about/Resilience_Engineering.html?id=XJI9004ttYMC)

---

UDC 657.6

JEL classification: M40, M41, D24

DOI: 10.35774/visnyk2026.01.189

## Management Report in Accounting and Management of Innovation Activities

Yuriy Radelytskyi<sup>1</sup>, Pavlo Holubetskyi<sup>2</sup>, Mariana Lizanets<sup>3</sup>

**Introduction.** The spread of integrative approaches in accounting and control practices has contributed to the development of a new form of disclosure – external management reporting. This report unites the characteristics of traditional financial statements and internal managerial reports by presenting both financial and non-financial metrics within a single informational framework aimed at satisfying the needs of a wide range of stakeholders. Existing external reporting formats do not adequately reflect innovation-related processes, which highlights the need to explore improved methods for presenting comprehensive indicators of a company's innovative activity tailored to the information demands of various user groups. Purpose of the article is to clarify the interrelationship between the Management Report and other forms of reporting and to develop a recommended structure and content of the report that take into account the specifics of a company's innovation activity. The necessity of expanded disclosure of information on a company's innovation activity in external management reporting is substantiated in view of its limited presentation in regulated financial statements. It is proposed that indicators of innovation activity in the Management Report be structured according to the following sections: the role of innovation activity among the company's functional areas, innovation units within the organizational structure; the impact of innovation generation and adoption processes on performance; the impact of innovation activity on financial indicators; environmental innovations and their environmental impact; innovations in ensuring social standards and HR policy; risks related to the generation and implementation of innovations; the list of innovation projects with presentation of their variable parameters; the interrelationship between innovation and investment activities; innovation-driven development trends; and the orientation of innovation activity toward internal stakeholders. The expediency of addressing the information needs of not only internal but also external stakeholders in the Management Report is substantiated. It is demonstrated that preparing external management reporting in an electronic format with the use of graphical elements, analytical tables, interactive forms, and expert commentary enhances the comprehensibility of reporting indicators and enables controlled disclosure of confidential information in compliance with the requirements for protecting trade secrets related to a company's innovation processes. Expanded disclosure of information on innovation activity in the Management Report increases the informational value of external management reporting and ensures a comprehensive reflection of the impact of innovation on various aspects of a company's operations. The use of an electronic reporting format with analytical and visual elements improves stakeholders' understanding of the data while ensuring compliance with confidentiality requirements.

**Keywords:** accounting, reporting, innovation activity, Management Report, innovation processes, reporting integration, trade secret.

**Received:** 7 February 2026 | **Revised:** 8 February 2026 | **Accepted:** 19 February 2026 | **Published:** 28 February 2026.

### Suggested Citation:

Radelytskyi, Y. O., Holubetskyi, P. A., Lizanets, M. V. (2026). Management Report in accounting and management of innovation activities. *Herald of Economics*, 1, 189-198. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.189.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

---

<sup>1</sup>**Yuriy Radelytskyi**, Ivan Franko National University of Lviv, Lviv, Ukraine.

**ORCID ID:** 0000-0001-8968-4821

E-mail: yuriy.radelytskyi@lnu.edu.ua

<sup>2</sup>**Pavlo Holubetskyi**, Ivan Franko National University of Lviv, Lviv, Ukraine.

**ORCID ID:** 0000-0001-7726-8564

E-mail: pavlogolubeckiy@gmail.com

<sup>3</sup>**Mariana Lizanets**, Svaliava Technical Professional College, National University of Food Technologies, Svaliava, Ukraine.

**ORCID ID:** 0009-0002-8048-0552

E-mail: MLizanets@gmail.com

## Звіт про управління в обліку та управлінні інноваційною діяльністю

Юрій Раделицький<sup>1</sup>, Павло Голубецький<sup>1</sup>, Мар'яна Лізанець<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Львівський національний університет імені Івана Франка, Львів, Україна

<sup>2</sup>Свалявський технічний фаховий коледж Національного університету харчових технологій,  
Свалява, Україна

**Анотація.** Реалізація інтеграційних тенденцій в обліку та контролі привела до формування зовнішньої управлінської звітності. Звіт про управління поєднує ознаки зовнішньої фінансової та внутрішньогосподарської (управлінської) звітності через комбінацію фінансових та нефінансових показників для інтегрованого інформування внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів. Проте зовнішня звітність недостатньо розкриває інформацію про інноваційні процеси, що зумовлює актуальність досліджень у сфері формування різноаспектних звітних показників щодо інноваційної діяльності підприємства для різних груп користувачів. Мета статті полягає в уточненні взаємозв'язку звіту про управління з іншими формами звітності та розробці рекомендованої його структури та контенту у частині врахування специфіки інноваційної діяльності підприємства. Обґрунтовано необхідність розширеного розкриття інформації про інноваційну діяльність підприємства у зовнішній управлінській звітності з огляду на її обмежене висвітлення у регламентованій фінансовій звітності. Запропоновано формувати показники інноваційної діяльності у звіті про управління за структурними розділами: «Організаційна структура та опис діяльності підприємства» (місце інноваційної діяльності серед напрямів функціонування підприємств, інноваційні підрозділи в організаційній структурі підприємства), «Результати діяльності» (вплив процесів генерування та освоєння інновацій на результати діяльності), «Ліквідність та зобов'язання» (вплив інноваційної діяльності на фінансові показники), «Екологічні аспекти» (екологічні інновації та вплив на навколишнє середовище), «Соціальні аспекти та кадрова політика» (інновації у забезпеченні соціальних стандартів і кадрової політики підприємства), «Ризики» (ризики генерування та впровадження інновацій), «Дослідження та інновації» (перелік інноваційних проєктів з відображення їх варіативних параметрів), «Фінансові інвестиції» (взаємозв'язок інноваційної та інвестиційної діяльності підприємств), «Перспективи розвитку» (інноваційні тренди розвитку), «Корпоративне управління» (орієнтація інноваційної діяльності на внутрішніх стейкхолдерів). Визначено доцільність врахування у звіті про управління інформаційних потреб не лише внутрішніх, а й зовнішніх стейкхолдерів. Доведено, що формування зовнішньої управлінської звітності в електронному форматі з використанням графічних елементів, аналітичних таблиць, інтерактивних форм і експертних висновків сприяє підвищенню зрозумілості звітних показників та забезпечує контрольований розподіл конфіденційної інформації відповідно до вимог збереження комерційної таємниці щодо інноваційних процесів підприємства. Розширене розкриття інформації про інноваційну діяльність у звіті про управління підвищує інформативність зовнішньої управлінської звітності та забезпечує комплексне відображення впливу інновацій на різні аспекти діяльності підприємства. Використання електронного формату подання звітності з аналітичними й візуальними елементами сприяє кращому сприйняттю даних стейкхолдерами та водночас дає змогу дотримуватися вимог збереження конфіденційної інформації.

**Ключові слова:** облік, звітність, інноваційна діяльність, звіт про управління, інноваційні процеси, інтеграція звітності, комерційна таємниця.

**Introduction.** The culmination of aggregating accounting data for both internal and external purposes is the creation of integrated reporting. Such reporting brings together financial and non-financial information in a unified format designed to meet the informational needs of the widest circle of stakeholders. Alongside mandatory financial statements, enterprises have adopted the practice of compiling a Management Report intended to communicate relevant information to external users. National regulations require many categories of enterprises to prepare this form of external managerial disclosure [1].

At the same time, statistical and tax authorities demonstrate relatively little engagement with Management Reports, since the absence of a strictly regulated structure limits the possibility of applying automated tools for processing statistical and fiscal data. Conversely, external audiences show greater interest in disclosures related to environmental, social, and governance dimensions of business activity, which are closely associated with sustainable development. Other accounting-

---

related objects receive less attention in the Management Report because they generate comparatively lower demand among users of reporting information.

Such reporting documents are largely based on international experience in sustainability reporting. Global guidelines for external management reporting tend to narrow the subject matter of reporting documents. In international sustainability reporting practice, it is customary to disclose the key areas of a company's activities in terms of environmental, social, and governance aspects [2]. Nevertheless, external management reporting should complement financial statements to ensure a comprehensive informational interpretation of all areas of a company's operations. In other words, the Management Report should contain information that is not disclosed in financial statements. This creates complex interrelationships between the management report and other reporting forms within the enterprise management system.

**Analysis of research and publications.** Scholarly discussions increasingly focus on the preparation and disclosure of Management Reports. Studies in this area typically follow two key lines of inquiry: examining how this report differs from and relates to other types of corporate reporting, and exploring ways to refine its structure as well as enhance the substance of the information it contains. Comparisons of the Management Report with other types of reporting have been conducted by various scholars: Hniedina K. and Nahorni P. – «with financial reporting, emphasizing social and environmental components» [3]; Bezverkhyi K.V. – «with integrated reporting, focusing on the use of integrative practices for presenting accounting information through the combination of financial and non-financial indicators» [4]; Zhihlei I.V. – «simultaneously with financial and managerial reporting, which allowed identification of common and distinctive features» [5]; Tsaruk V.Yu. – «with internal reporting as a comprehensive process supporting corporate governance» [6]; Ozeran A.V. – «with reports prepared by company management for owners or founders» [7]; Bezverkhyi K.V. and Panteleiev V.P. – «with consolidated reporting of various business entities, including mutual exclusions and limitations» [8]; Serpeninova Yu. et al. – «with sustainability reporting at enterprises that negatively impact the environment» [9].

Conversely, researchers offer guidance on how to streamline the development of the Management Report, ensuring it aligns with the demands and expectations of both internal organizational needs and external stakeholder requirements. In particular, «the legislative framework as the basis for the regulatory and legal support for Management Report preparation» was studied by Yevsieieva O., Pidopryhora I., and Kovalova D. [10]. Their research was supplemented by Tivonchuk O. and Venta N., who «examined international requirements for preparing external management reporting» [11]. Hrechko A. and Ocheretiana O. «identified the Management Report as a tool for enhancing a business's investment attractiveness» [12]. «The methodology for the report's content, including data processing methods, accuracy and completeness control, and the use of modern information technologies to automate data processing», was summarized by Shkromida N., Savliak M., and Malyshev S. [13]. «Organizational aspects of external reporting under the influence of information technology application» were clarified by Muravskiy V. [14]. Additionally, Hembarska N., Kvasnii L., and Danylkiv Kh. «systematized the structural content of external management reporting, which may vary depending on changing factors» [15]. «The procedures for preparing the Management Report for the purposes of subsequent external review» were determined by Zamai O.O. [16].

Even with extensive academic work on external management reporting, the precise ways of representing specific accounting elements – such as innovation – within the Management Report are still insufficiently studied. Nevertheless, the vast majority of scholars acknowledge the essential function of the Management Report as a key provider of both financial and non-financial data for diverse stakeholder groups. Research also highlights the prominent and highly valued position of the Management Report within the broader framework of corporate reporting.

**Purpose of the article** is to clarify the interrelationship between the Management Report and other forms of reporting and to develop a recommended structure and content of the report that take into account the specifics of a company’s innovation activity.

**Results.** The Management Report combines features of both internal and external reporting. On one hand, similar to financial statements, it is primarily intended for external users. National legislation identifies a common list of potential stakeholders for both external management and financial reporting. At the same time, there are no regulatory guidelines defining the taxonomy of the Management Report, which potentially broadens the range of interested users.

The deregulated format of external management reporting makes it closer to internal (managerial) reporting. The flexibility in selecting indicators, methods of comparison, and visualization makes both internal and external reporting more user-friendly. Internal reporting is typically addressed to specific staff members, assigning responsibility for interpreting the indicators and taking managerial actions. In contrast, external management reporting does not have a designated recipient; it is public and accessible to the external environment. The openness of the Management Report requires a careful approach to publishing accounting information, which may include trade secrets. Internal management reporting is almost always confidential, limiting access by external users. Against the backdrop of cybersecurity concerns, there is a tension between the desire to disclose comprehensive information in external management reports and the need to protect the company’s information security [17].

Common and distinctive features of the Management Report compared to external financial and internal managerial reporting are summarized in Table 1.

Table 1

Comparison of different forms of reporting in the context of reflecting innovation activity

Comparative criterion	Financial Reporting	External Management report	Internal Management reporting
Type of users	External		Internal
Regulation of taxonomy	Present	Absent	
Financial indicators	Present		
Non-financial indicators	Absent	Present	
Public disclosure	Expected		Not provided
Confidentiality of information	No		Yes
Mandatory formation	Present	Часткова	
Liability for violation of the procedure	Expected	Not foreseen	Partial
Format of information submission	Digital	Digital, textual, graphical	
Analytical and contextual interpretation	Not anticipated	Predicted	Partial
Time intervals	Past, partly present	Past, present, future	
Submission to regulatory institutions	Expected	Partial	Not provided
International orientation	Expected	Partial	Not provided

Source: systematized by the authors.

The Management Report integrates features of both internal and external reporting, particularly in reflecting innovation activity. Innovations receive minimal attention in financial statements, making the Management Report a more comprehensive source of reporting information. Paradoxically, innovations can be accounted for across all recommended sections of the national Management Report.

Its greatest integrative function lies in its wide communicative role: the report serves both internal and external stakeholders interested in the company’s innovation activity, highlighting the importance of qualified personnel responsible for preparing external management reporting. Typically, medium

---

and large enterprises of public interest prepare such reports. Accounting units usually handle the preparation, as staff responsible for standardized financial reporting are also involved in organizing public management reports. Parallel preparation of financial and external management reports is justified by overlapping stakeholder groups, with the Management Report complementing financial indicators regarding innovations.

However, accounting staff responsible for financial reporting may lack sufficient information on innovation activity. Since regulated financial statements contain few innovation-related indicators, traditional accountants often cannot fully populate the Management Report with relevant innovation data. Structurally and in terms of content, the public Management Report resembles internal managerial reporting, with flexible taxonomy defined by stakeholder needs. Management accounting specialists are best positioned to develop this specialized content, identify relevant information, and ensure appropriate confidentiality. Confidential information on innovation processes is typically disclosed in internal reports, while external reports can present a fuller interpretation without compromising enterprise security.

Management accounting specialists often have more comprehensive information on innovation activity, due to the need to inform management and maintain direct communication with relevant departments. Effective communication ensures timely preparation of indicators for both internal and external reporting. Internal audit specialists can also be involved as informational guarantors, verifying non-financial indicators and supporting expert assessments of innovation activity. Given the scarcity of financial data on innovations, these expert assessments are often subjective, making internal monitoring crucial to enhance external stakeholder trust.

The Management Report compensates for the lack of financial indicators in traditional reporting. External management reporting should include alternative, formalized means of presenting innovation information, as external users often lack the expertise to interpret it independently. Electronic formats significantly improve accessibility, comprehension, and adaptability of information, allowing reports to meet stakeholder needs while maintaining cybersecurity.

Most enterprises structure their Management Reports like traditional web pages, ensuring public access and ease of search. Electronic content can adapt to individual users' interests and access rights, displaying different levels of information based on authorization. Visual and interactive elements enhance ergonomics and stakeholder experience. Graphical representations – such as innovation process diagrams, digital models of equipment, comparative tables, and illustrative service layouts – improve understanding of innovation as an accounting object. Multi-period data, presented through charts and schemes, allows visualization of past trends and future projections. Each visual element should be accompanied by explanatory text and relevant financial and non-financial indicators, with brief expert commentary to support stakeholder decision-making and public assessment of the company's innovation commitments. Figure 1 illustrates the recommended content of external management reporting on innovation activity aligned with stakeholder interests.

The first section of the Management Report, "Organizational Structure and Business Description," should reflect how management positions various types of enterprise activities. It is recommended to explain innovation activities as part of the company's core, supporting, or service functions and to highlight innovation as an expected outcome of business operations. The section should clarify the role of innovations in achieving strategic objectives, for example, as primary products or as tools for gaining strategic advantages.

This section should also list organizational units and departments involved in innovation. For clarity, graphical illustrations of the organizational structure, including key responsibilities, geographic distribution of innovation units, and interactions with research clusters or international innovation partners, may be provided.

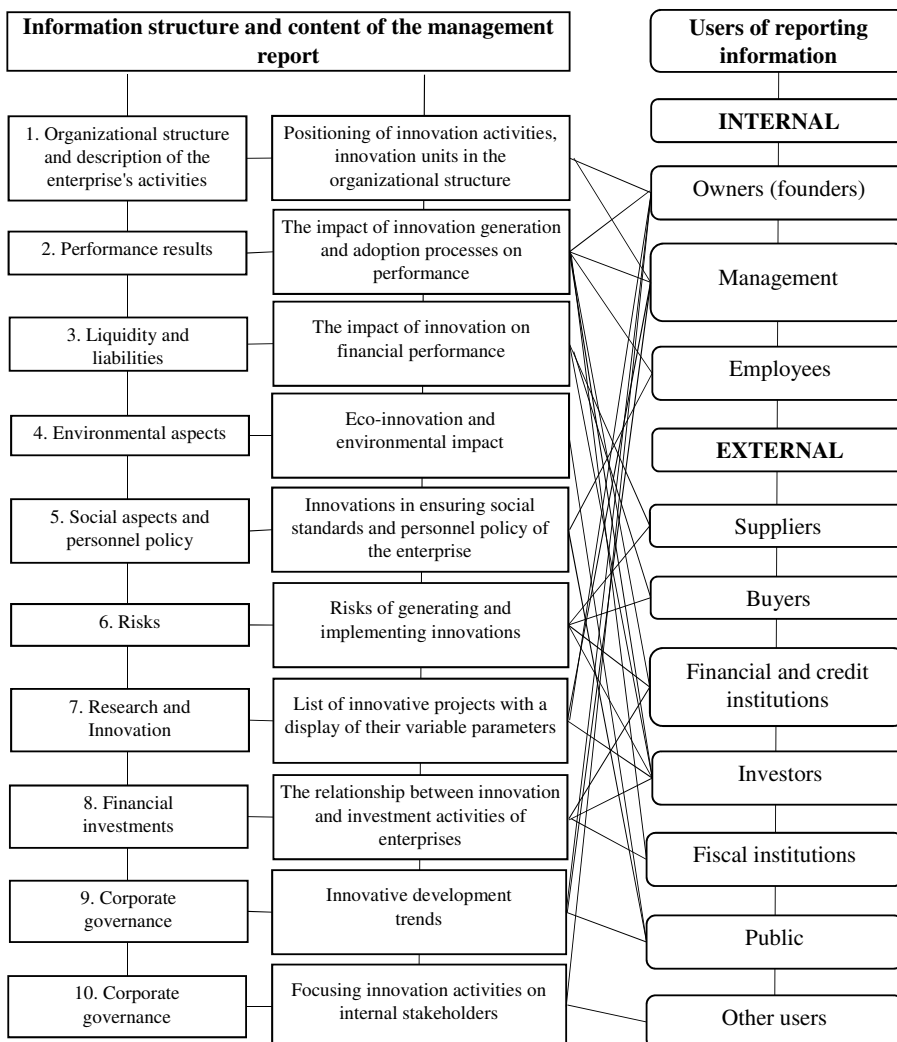


Fig. 1. Recommended structure and content of a management report in the context of informing different groups of stakeholders about innovation activities.

Source: developed by the authors.

The “Performance Results” section presents numerical and financial data, including a comprehensive list of completed or implemented innovation projects, products, and services. Only aggregated indicators should be provided to protect trade secrets and prevent sensitive information from being misused. The focus should be on demonstrating the impact of innovations on overall enterprise performance rather than detailing the operational mechanisms.

Innovation inevitably generates costs. The “Liquidity and Liabilities” section should reflect generalized innovation-related expenses and obligations, such as grants, credit lines, or technological investments, without revealing detailed project-level data. Aggregated figures demonstrate the impact of innovation on financial results while avoiding potential risks of industrial or innovation espionage. Positive changes in liquidity and financial indicators can serve as measures of innovation effectiveness over time.

---

Innovations may also address environmental and social aspects. In the “Environmental Aspects” section, management should describe innovation projects that improve environmental performance and explain changes in ecological impact. Similarly, the “Social Aspects and HR Policy” section should demonstrate measures that optimize labor efficiency, working conditions, employee satisfaction, and support for staff-driven innovation initiatives. Examples may include training programs, personalized development paths, hackathons, business incubators, or talent support initiatives.

Innovation carries inherent risks at every stage of generation and implementation. The “Risks” section should provide a general overview of organizational, market, and regulatory risks without disclosing sensitive financial details. Organizational risks may include barriers to successful implementation, resistance to change, or outdated management approaches. Financial risks, such as excessive costs, delayed payback, or potential losses, should be described in generalized terms to avoid harming stakeholder confidence. Market and regulatory risks, including uncertain demand, complex positioning, or lengthy certification processes, can be included. The report may also outline ways to mitigate these risks to ensure project success.

The “Research and Innovation” section should provide structured information about innovation projects, including their stage, type (in-house development or implementation), and funding sources (own funds, loans, grants, or other investments). Expenditures should only be presented in total, avoiding detailed project-level financial data to protect commercial confidentiality.

The “Financial Investments” section should show the role of innovation investments within the overall investment strategy, including the share and dynamics of resources allocated to innovation, as well as external investments and partnerships with startups or associated companies. This section links innovation with overall enterprise investment activity and economic outcomes.

Finally, the “Development Prospects” section should outline future innovation trends and strategic plans for short-, medium-, and long-term periods, emphasizing solutions expected to deliver the greatest benefits and their potential impact on competitiveness and financial indicators. Forecasts may also consider the influence of innovations on market position and long-term strategic goals.

Among internal users, owners (founders) are particularly concerned with the enterprise’s performance, the impact of innovation processes, the achievement of innovation goals, and prospects for further innovation development. From their perspective, the ultimate aim of innovation is to maximize economic or other benefits from producing or implementing innovations. Managers share similar interests, focusing on assessing the financial condition after implementing innovations, improving market competitiveness, and strategically managing innovations to ensure sustainable business development.

Employees, actively involved in innovation, require information on the outcomes of their work. The management report can support the creation of favorable conditions to motivate staff and stimulate innovation processes. External management reporting may include data on the enterprise’s ability to provide additional compensation for innovation, organize training programs, and raise awareness of innovation. However, internal users often rely on alternative, sometimes informal, sources of accounting information through business communication networks, making the report less critical for them.

External stakeholders generally show greater interest in the management report. Suppliers and customers may seek information on innovative products, services, interaction formats, and electronic payment methods. Financial institutions evaluate the potential risks of developing or implementing innovations that may affect credit ratings and financial trust. Investors similarly assess the feasibility and effectiveness of investing in enterprise innovations. To a lesser extent, fiscal authorities and other institutions use the report to evaluate sustainable business operations. The public also actively uses management reporting to monitor business responsibility regarding investment and innovation,

as well as the impact of innovation on ecological, social, cultural, and other processes, including collaboration with civil society institutions.

Consequently, management reporting on innovation activity is closely aligned with other areas of enterprise activity, expanding both its thematic scope and stakeholder relevance.

**Conclusions.** The adoption of integrated approaches in accounting and oversight has paved the way for the creation of external managerial reporting. A Management Report merges aspects of traditional financial statements with internal management data, presenting both monetary and non-monetary metrics to deliver a complete view for stakeholders inside and outside the organization. Given that standard financial reports offer limited insight into innovation-related activities, companies are compelled to provide more detailed disclosures on their innovation efforts within external management reports.

Innovation-related indicators in the Management Report can be organized according to the recommended sections: “Organizational Structure and Business Description” (the role of innovation within the company’s functional areas and innovation units within the organizational structure); “Performance Results” (the impact of innovation generation and implementation on business outcomes); “Liquidity and Liabilities” (the effect of innovation activities on financial performance); “Environmental Aspects” (innovation-driven environmental initiatives and their ecological impact); “Social Aspects and Human Resources Policy” (innovations in social standards and HR management); “Risks” (risks associated with innovation generation and implementation); “Research and Innovation” (a list of innovation projects with details of their varying parameters); “Financial Investments” (the interrelation between innovation and investment activities); “Development Prospects” (trends in innovation development); and “Corporate Governance” (orientation of innovation activities towards internal stakeholders).

In addition to internal users, external stakeholders may also have an interest in innovation-related information presented in management reporting. The preparation of external management reports in electronic form, incorporating graphical elements, analytical tables, interactive features, and expert commentary, optimizes the perception of innovation indicators by external stakeholders and enables effective distribution of confidential information in compliance with security regulations regarding the protection of trade secrets related to the enterprise’s innovation processes.

#### **References**

1. Law of Ukraine “On Accounting and Financial Reporting in Ukraine” No. 996-XIV of 16.07.1999. <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/996-14>. [in Ukrainian].
2. IFRS Practice Statement 1 Management Commentary. A framework for presentation. <http://eifrs.ifrs.org/eifrs/bnstandards/en/PS01.pdf>. [in English].
3. Hnedina, K., Nahornyj, P. (2021). Management report: essence and features of formation. *Problems and Perspectives of Economy and Management*, 1(25), 134–142. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1\(25\)-134-142](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1(25)-134-142). [in Ukrainian].
4. Bezverkhyi, K. V. (2019). Comparison of integrated reporting elements and management report structure. *Scientific Bulletin of the National Academy of Statistics, Accounting, and Auditing*, 1–2, 24–31. [in Ukrainian].
5. Zhiglei, I. V. (2019). Management report – part of financial, non-financial, or integrated reporting? *Problems of Theory and Methodology of Accounting, Control and Analysis*, 42, 18–24. [https://doi.org/10.26642/pbo-2019-1\(42\)-18-24](https://doi.org/10.26642/pbo-2019-1(42)-18-24). [in Ukrainian].
6. Tsaruk, V. Yu. (2020). Development of management reporting in the system of information support of corporate governance. *Accounting and Finance*, 1, 69–76. [in Ukrainian].

- 
7. Ozeran, A. (2024). Information on sustainable development in the management report. *Sustainable Economic Development*, 2(49), 282–287. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-45>. [in Ukrainian].
  8. Bezverkhyi, K. V., Panteleiev, V. P. (2018). Consolidated management report: innovations in management reporting practice. *Scientific Bulletin of the National Academy of Statistics, Accounting, and Auditing*, 1–2, 37–46. [in Ukrainian].
  9. Serpeninova, Yu., Makarenko, I., Oleksich, Zh., Fominov, R. (2022). Sustainability reporting of mining and oil refining companies: comparative analysis EU–Ukraine. *Journal of Innovations and Sustainability*, 6(4), 05. <https://doi.org/10.51599/is.2022.06.04.0>. [in English].
  10. Yevseeva, O., Pidopryhora, I., Kovalova, D. (2023). Methodology for preparing a management report: legislative realities and implementation prospects. *Economic Space*, 183, 88–94. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/183-14>. [in Ukrainian].
  11. Tivonchuk, O., Venta, N. (2022). National and international requirements for management reporting: on the way to changes. *Economy and Society*, 39. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-4>. [in Ukrainian].
  12. Hrechko, A., Ocheretyana, O. (2021). Non-financial reporting as a tool to enhance the investment attractiveness of enterprises. *Economy and Society*, 25. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-38>. [in Ukrainian].
  13. Shkromida, N., Savliak, M., Malyshev, S. (2024). Management report of a business entity: formation and peculiarities. *Economy and Society*, 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-114>. [in Ukrainian].
  14. Muravskiy, V. V. (2009). Organizational aspects of financial reporting formation under hypertext information technology. *Bulletin of ZhDTU*, 1(47), 2–9. [in Ukrainian].
  15. Gembarska, N., Kvasniy, L., Danylkiv, Kh. (2021). Information capabilities of the management report in modern conditions. *Actual Problems of Regional Economy Development*, 2(17), 236–251. <https://doi.org/10.15330/apred.2.17.236-251>. [in Ukrainian].
  16. Zamai, O. O. (2021). Methodology for management reporting formation in the system of external control information support. *Problems of the Systemic Approach in Economics*, 1(87), 82–88. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-1-12>. [in Ukrainian].
  17. Muravskiy, V. (2023). Accounting and cybersecurity. Ternopil: West Ukrainian National University, 200 p. [in Ukrainian].
  18. Methodological recommendations on preparing management report (Order of Ministry of Finance of Ukraine No. 982, 2018). <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0982201-18#Text>. [in Ukrainian].

### **Література**

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.
2. IFRS Practice Statement 1 Management Commentary. A framework for presentation. . URL: <http://eifrs.ifrs.org/eifrs/bnstandards/en/PS01.pdf>.
3. Гнедіна К., Нагорний П. Звіт про управління: сутність та особливості формування. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. № 1(25). С. 134–142. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1\(25\)-134-142](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2021-1(25)-134-142).
4. Безверхий К. В. Порівняння елементів структури інтегрованої звітності та звіту про управління. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*: зб. наук. пр. 2019. № 1-2. С. 24–31.

5. Жиглей І. В. Звіт з управління – складова фінансової, нефінансової чи інтегрованої звітності? *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2019. № 42. С. 18–24. DOI: [https://doi.org/10.26642/pbo-2019-1\(42\)-18-24](https://doi.org/10.26642/pbo-2019-1(42)-18-24).
6. Царук В. Ю. Розвиток звіту про управління в системі інформаційного забезпечення корпоративного управління. *Облік і фінанси*. 2020. № 1. С. 69–76.
7. Озеран А. Інформація про сталий розвиток у звіті про управління. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2(49). С. 282–287. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-45>.
8. Безверхий К. В., Пантелеєв В. П. Консолідований звіт про управління. Новації управлінської практики звітування. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2018. № 1–2. С. 37–46.
9. Серпенінова Ю., Макаренко І., Олексіч Ж., Фомінов Р. Звітність щодо сталого розвитку гірничодобувних і нафтопереробних компаній: порівняльний аналіз ЄС та України. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2022. № 6(4). С. 5. DOI: <https://doi.org/10.51599/is.2022.06.04.0>.
10. Євсєєва О., Підпригора І., Ковальова Д. Методика складання звіту про управління: законодавчі реалії та перспективи впровадження. *Економічний простір*. 2023. № 183. С. 88–94. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/183-14>.
11. Тивончук О., Вента Н. Національні та міжнародні вимоги до складання звіту керівництва: на шляху до змін. *Економіка та суспільство*. 2022. №39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-4>.
12. Гречко А., Очеретяна О. Нефінансова звітність як інструмент підвищення інвестиційної привабливості підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-38>.
13. Шкроміда Н., Савляк М., Малишев С. Звіт про управління господарюючого суб'єкта: становлення та особливості формування. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-114>.
14. Муравський В. В. Організаційні аспекти формування і подання фінансової звітності під впливом інформаційної технології гіпертексту. *Вісник ЖДТУ*. 2009. № 1 (47). С. 2–9.
15. Гембарська Н., Квасній Л., Данилків Х. Інформаційні можливості звіту про управління в умовах сьогодення. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2021. № 2(17). С. 236–251. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.2.17.236-251>.
16. Замай О. О. Методологія формування звітності про управління в системі інформаційного забезпечення зовнішнього контролю підприємств. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2021. № 1(87). С. 82–88. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-1-12>.
17. Муравський В. Облік та кібербезпека. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 200 с.
18. Про затвердження Методичних рекомендацій зі складання звіту про управління : Наказ Міністерства фінансів України № 982, 2018. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0982201-18#Text>.

---

UDC 351.823.1:631.162:004.9  
JEL classification: Q18, H83, M41  
DOI: 10.35774/visnyk2025.04.199

## Conceptual Framework for the Development of an Integrated Accounting and Reporting Information System: Liability Accounts as the Methodological Basis of Public Governance

Volodymyr Kladiiev<sup>1</sup>

**Abstract.** *The article substantiates the conceptual foundations for the development of an integrated accounting and reporting information system in public administration in the context of liability accounts under conditions of digital transformation, wartime challenges, and increasing socio-economic complexity. It proves that the traditional reporting-oriented model of accounting administration, based on departmental fragmentation and ex post control, fails to ensure managerial relevance of data and constrains the effectiveness of public policy, particularly in the agricultural sector.*

*The methodological framework combines accounting theory in an extended managerial interpretation, meta-theory of accounting, systemic and institutional approaches, and methods of system analysis and conceptual modeling. The study formulates a scientific hypothesis that qualitative transformation of public administration in the agricultural sector is possible through the purposeful formation of a verified array of accounting and information data based on an institutionally coordinated managerial demand. It is substantiated that accounting acts as the primary generator of managerially relevant information, while reporting becomes a derivative analytical interface.*

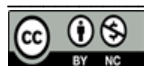
*Empirical results are presented in a two-level logic: the first level summarizes the dynamics of key indicators of Ukraine's agricultural sector for 2021–2025, and the second demonstrates the transformation of verified accounting and reporting data into concrete managerial decisions. The study proves that the implementation of an integrated system creates preconditions for a data-driven model of public governance, enhances the targeting of regulatory measures, and reduces the administrative burden on business entities.*

**Keywords:** *accounting and reporting information; public administration; integrated accounting system; accounting; digital governance; agricultural sector; Unified State Information System, liability accounts.*

**Received:** 3 January 2026 | **Revised:** 4 January 2026 | **Accepted:** 20 February 2026 | **Published:** 28 February 2026.

**Suggested Citation:**

Kladiiev, V. M. (2026). Conceptual Framework for the Development of an Integrated Accounting and Reporting Information System: Liability Accounts as the Methodological Basis of Public Governance. *Herald of Economics*, 1, 199-210. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.199.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

---

<sup>1</sup>Volodymyr Kladiiev, National Scientific Centre «Institute of Agrarian Economics», Kyiv, Ukraine.

ORCID ID: 0009-0003-9333-8691

E-mail: vkladiev@gmail.com

## **Концептуальні засади розвитку інтегрованої системи обліково-звітної інформації в контексті пасивних рахунків як методологічного базису публічного управління**

**Володимир Кладієв<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», Київ, Україна

**Анотація.** У статті обґрунтовано концептуальні засади розвитку інтегрованої системи обліково-звітної інформації у публічному управлінні в контексті пасивних рахунків в умовах цифрової трансформації, воєнних викликів та зростання складності соціально-економічних процесів. Доведено, що традиційна звітньо-орієнтована модель адміністрування облікової інформації, заснована на відомчій фрагментарності та постфактум-контролі, не забезпечує належної управлінської релевантності даних і стримує ефективність державної політики, особливо в аграрному секторі. Методологічну основу дослідження становлять теорія бухгалтерського обліку в розширеній управлінській інтерпретації, метатеорія обліку, системна та інституційна теорії, а також методи системного аналізу, узагальнення та концептуального моделювання. Сформульовано наукову гіпотезу, відповідно до якої якісна трансформація публічного управління аграрним сектором можлива за умови переходу до цілеспрямованого формування верифікованого масиву обліково-інформаційних даних на інституційно узгоджений управлінський запит. Обґрунтовано, що бухгалтерський облік у межах такої системи є первинним генератором управлінської релевантної інформації, а звітність набуває статусу похідного аналітичного інтерфейсу. Емпіричні результати подано у дворівневій логіці: на першому рівні узагальнено динаміку ключових показників розвитку аграрного сектору України за 2021–2025 рр., на другому – продемонстровано трансформацію верифікованих обліково-звітних даних у конкретні управлінські рішення. Доведено, що впровадження інтегрованої системи створює передумови для переходу до даноорієнтованої моделі державного управління, підвищення адресності регуляторних впливів і зниження адміністративного навантаження на суб'єктів господарювання.

**Ключові слова:** обліково-звітна інформація; публічне управління; інтегрована система обліку; бухгалтерський облік; цифрове урядування; аграрний сектор; Єдина державна інформаційна система, пасивні рахунки.

**Вступ.** Сучасний етап розвитку публічного управління характеризується ускладненням соціально-економічних процесів, зростанням ролі державного регулювання та активним впровадженням цифрових технологій у систему прийняття управлінських рішень. За цих умов обліково-звітна інформація поступово виходить за межі допоміжної функції фінансового контролю й трансформується у стратегічний ресурс публічного управління. Від його якості та управлінської релевантності залежать економічна стійкість, результативність державної політики та ефективність використання бюджетних і регуляторних інструментів. Особливої актуальності ця трансформація набуває в аграрному секторі, що відіграє ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки, експортного потенціалу та регіонального розвитку, а також характеризується високою чутливістю до кризових, просторових і ресурсних факторів.

Водночас аналіз чинної системи формування й використання обліково-звітної інформації у публічному управлінні в контексті пасивних рахунків свідчить про її інституційну та методологічну фрагментарність, наявність інформаційних розривів між мікро-, мезо- та макрорівнями управління, значні часові лаги та втрату аналітичної придатності даних у процесі агрегування. У результаті облік і звітність продовжують функціонувати як розрізнені відомчі інструменти контролю, а не як цілісна інформаційна основа формування й реалізації державної політики. За таких умов актуалізується наукова проблема обґрунтування концептуальних засад розвитку інтегрованої системи обліково-звітної інформації у публічному управлінні, здатної забезпечити методологічну єдність, управлінську релевантність і багаторазове використання даних та створити підґрунтя для розбудови Єдиної державної інформаційної системи як системоутворювального інструменту сучасної аграрної політики.

**Огляд літератури.** Методологічні витoki проблеми невідповідності традиційної обліково-звітної інформації потребам державного управління простежуються у працях М. С. Пушкаря, який обґрунтував тезу про вичерпання потенціалу класичної теорії бухгалтерського обліку та її

---

відставання від сучасних управлінських потреб. Учений зазначав, що ізольований розвиток облікової науки від інформатики, кібернетики та менеджменту унеможлиблює її інтеграцію в складні системи управління, а концепція метатеорії бухгалтерського обліку закладає підґрунтя для розгляду обліку як елемента комплексної інформаційно-управлінської архітектури держави [1].

Подальша наукова дискусія пов'язана з цифровізацією економіки. Н. А. Канцедал зазначає, що цифрова епоха розширює зміст бухгалтерського обліку та змінює роль облікової інформації у прийнятті управлінських рішень [2]. Н. М. Краус, О. П. Голобородько та К. М. Краус розглядають цифрову економіку як середовище, у якому традиційні облікові моделі втрачають ефективність без трансформації методології та інформаційної інфраструктури [3]. У площині публічного управління це означає вихід обліку за межі підприємницького рівня та його інтеграцію в цифрову екосистему держави.

Л. Ф. Соколенко доводить, що цифровізація є базовим чинником трансформації організаційно-методологічних засад обліку, оскільки саме цифрові технології підвищують аналітичну та прогностичну цінність інформації [4]. У публічному секторі це створює передумови переходу від ретроспективного фінансового контролю до проактивного управління. Інституційний вимір цифрової трансформації обліку розкрито у працях D. Agostino, I. Saliterer та I. Steccolini, які доводять її вплив на якість державної політики, підзвітність і прозорість публічного управління [5].

Важливим аспектом трансформації є зміна часових параметрів формування даних. Ш. М. Saudagaran зазначає, що сучасні ІТ дають змогу формувати фінансову інформацію у режимі, наближеному до реального часу, що стирає межі між оперативним і бухгалтерським обліком [6].

Це відкриває можливості переходу від періодичного аналізу до безперервного моніторингу соціально-економічних процесів. Технологічні вектори розвитку облікових систем у публічному управлінні, зокрема блокчейн, процесний майнінг і формат XBRL, розглядаються у працях M. Jans та ін., які підкреслюють їхню роль в інтеграції та верифікації даних [7].

В українських дослідженнях проблематика інтеграції конкретизується через впровадження формату XBRL. О. М. Мойсеєнко підкреслює його значення для підвищення прозорості та порівнянності фінансової інформації [8], а К. О. Назарова та К. Бондаренко розглядають XBRL як інструмент інтеграції даних у державні інформаційні системи [9]. Інституційне закріплення таксономії XBRL підтверджує системний характер цифрової трансформації [10; 11]. Водночас В. М. Жук обґрунтовує необхідність переходу до новітніх моделей обліку, адаптованих до цифрової екосистеми управління аграрним сектором, що дає змогу розглядати облікову інформацію як суспільне благо [12].

Узагальнення результатів аналізу наукових джерел свідчить, що, попри значний теоретичний і прикладний доробок, більшість досліджень зосереджені на окремих технологічних або методологічних аспектах цифровізації обліку. Водночас недостатньо розробленою все ще є проблема формування цілісної інтегрованої системи обліково-звітної інформації, здатної забезпечити узгоджений рух даних між мікро-, мезо- та макрорівнями публічного управління. Подолання цієї проблеми потребує переходу від фрагментарної моделі обліково-звітної інформації до інтегрованої концепції, у межах якої управлінська придатність даних закладається на рівні первинного облікового запису та зберігається на всіх рівнях публічного управління, формуючи підґрунтя для створення Єдиної державної інформаційної системи як системоутворювального інструменту державної політики.

**Метою статті** є теоретичне обґрунтування та розроблення концептуальних засад розбудови інтегрованої системи обліково-звітної інформації у публічному управлінні в контексті пасивних рахунків, що ґрунтується на принципах методологічної єдності, безперервності інформаційних потоків і високої управлінської релевантності даних.

**Результати.** Для подолання методологічних, інституційних та інформаційних дисфункцій у публічному управлінні аграрним сектором необхідне формування цілісної концепції інтегрованої системи обліково-звітної інформації. Фрагментарність інформаційного простору має міжрівневий і міжінституційний характер, оскільки виникає на стику різних правил обліку, форматів звітності та цілей використання даних органами влади. У зв'язку з цим концептуальні засади розвитку інтегрованої системи доцільно розглядати крізь призму парадигмального підходу, який поєднує теорію бухгалтерського обліку, публічного управління та цифрового урядування.

На відміну від підходів, що зводять реформу до автоматизації звітності, парадигмальний підхід ґрунтується на тому, що інтеграція даних починається з первинного облікового запису, а отже, ключова роль належить бухгалтерському обліку як системі правил визнання, оцінювання, класифікації й узагальнення господарських подій.

У межах авторської концепції бухгалтерський облік розглядається не як допоміжна «служба звітності», а як методологічний конструктор державних управлінсько-релевантних даних, здатний забезпечувати відтворюваність показників, порівнянність, контрольованість та трасованість інформації в інформаційних потоках «підприємство – галузь / регіон – держава». Саме тому Єдина державна інформаційна система (ЄДІС) трактується як технологічне середовище реалізації облікових принципів на міжвідомчому рівні, де управлінська придатність даних забезпечується їхньою обліковою якістю. Отже, методологічний фундамент інтегрованої системи формує сукупність взаємопов'язаних парадигм, центральне місце серед яких посідає парадигма бухгалтерського обліку як «генератора» верифікованих даних. Узагальнення ключових парадигм, їх теоретичного підґрунтя та ролі у формуванні ЄДІС подано в табл. 1.

Таблиця 1

Парадигмальні засади концепції розвитку інтегрованої системи обліково-звітної інформації в публічному управлінні в контексті пасивних рахунків

№ з/п	Парадигма	Теоретичне підґрунтя	Зміст парадигми	Роль у формуванні ЄДІС
1.	Бухгалтерського обліку як генератора верифікованих даних	Теорія бухгалтерського обліку, мета-теорія обліку, теорія пасивних рахунків	Облік як система правил визнання, оцінювання і класифікації господарських подій, що забезпечує достовірність, порівнянність і відтворюваність показників.	Методологічне «ядро» інтеграції: стандартизація первинного запису та забезпечення якості даних для всіх рівнів управління.
2.	Методологічної єдності та трасованості даних	Облікова методологія, принципи документування і контролю, балансова рівність активів і пасивів	Управлінська придатність даних закладається у первинних документах і облікових регістрах; забезпечується можливість простежити показник від звітності до первинної події.	Забезпечення доказовості та контрольованості: «показник → запис → документ → операція» у цифровому контурі.
3.	Системно-інформаційна (мікро-мезо-макро)	Загальна теорія систем, теорія інформаційних систем через баланс ресурсів і джерел	Облік і звітність як наскрізна система, в якій агрегування не руйнує методологічну базу, а зберігає структуру даних і зміст атрибутів.	Усунення «інформаційних розривів» та збереження семантики даних при переході між рівнями управління.
4.	Цифрової трансформації обліку і звітності	e-Government, цифрові платформи, стандарти даних	Цифровізація як перебудова процесів облікового формування та використання даних (а не механічне перенесення форм у електронний вигляд).	Автоматизація потоків та інтеграція реєстрів: облікова подія стає управлінським ресурсом у режимі наближеному до реального часу.
5.	Публічного управління на основі даних (data-driven)	Evidence-based policy, data governance	Регуляторні рішення ґрунтуються на верифікованих облікових даних і їх аналітичній інтерпретації, а не на фрагментарній звітності.	Підвищення якості політики та відповідальності інституцій через єдині правила використання облікових даних.

Джерело: розроблено автором.

Системна взаємодія парадигм методологічної єдності, трасованості та багаторівневості дає змогу подолати інформаційні розриви між первинним обліком і державними управлінськими рішеннями. Збереження семантики даних у процесі агрегування забезпечує трансформацію облікової інформації з фрагментарного контрольного інструмента у цілісний ресурс державної політики. Цифрова трансформація в межах запропонованої концепції є не самодостатньою метою, а інструментом реалізації облікових принципів у єдиному інформаційному середовищі, що уможливорює автоматизований рух даних від первинного запису до рівня публічного управління без дублювання та часових лагів. У сукупності ці парадигми формують передумови створення Єдиної державної інформаційної системи як системоутворювального елементу публічного управління та переходу до data-driven моделі державної аграрної політики.

Розроблення концепції інтегрованої системи обліково-звітної інформації ґрунтується на синтезі теорії бухгалтерського обліку, системної та інституційної теорій. У межах розширеної управлінської інтерпретації бухгалтерський облік розглядається як інформаційна підсистема управління, що забезпечує достовірність, порівнянність і верифікованість даних на всіх етапах їх трансформації. Системний підхід дає змогу трактувати обліково-звітну інформацію як багаторівневу систему, що функціонує на мікро-, мезо- та макрорівнях, а бухгалтерський облік – як наскрізний елемент, який поєднує господарську діяльність із інституційними рішеннями держави.

Інституційна теорія доповнює цю методологію, розглядаючи облік і звітність як закріплені правила формування та використання економічної інформації, що забезпечують координацію дій держави, бізнесу та інших стейкхолдерів і знижують транзакційні витрати. Прикладного змісту зазначеним теоріям надають підходи data-driven governance та e-government, у межах яких облікова інформація є доказовою основою державної політики, а принцип «подано один раз – використано багаторазово» набуває реального інституційного змісту.

Ці концепції не розширюють теоретичний фундамент, а поглиблюють парадигми цифрової трансформації, сервісної держави та інтероперабельності, визначені у табл. 2.

Таблиця 2

Фундаментальні теорії як основа концепції інтегрованої системи обліково-звітної інформації

№ з/п	Теорія	Сутнісна характеристика	Парадигми, які теорія обґрунтовує (табл. 1)
1.	Теорія бухгалтерського обліку (розширена управлінська інтерпретація)	Розглядає облік як систему формування достовірної, зіставної та верифікованої інформації для ухвалення управлінських рішень, а не лише як інструмент фінансового контролю.	Системно-інформаційна; управління життєвим циклом даних
2.	Метатеорія бухгалтерського обліку	Інтерпретує облік як елемент комплексної інформаційно-управлінської архітектури, інтегрованої з управлінням, ІТ та інституційним середовищем.	Цифрової трансформації; інституційна
3.	Системна теорія	Обґрунтовує багаторівневу природу обліковозвітної інформації та необхідність її узгодженого руху між мікро-, мезо- та макрорівнями.	Системно-інформаційна (багаторівнева)
4.	Інституційна теорія	Розглядає облік і звітність як формалізовані правила та інституційні механізми координації дій держави, бізнесу й суспільства.	Інституційна; інтероперабельності та сервісної держави

Джерело: розроблено автором.

Наведені в таблиці теорії формують цілісне теоретико-методологічне підґрунтя концепції інтегрованої системи обліково-звітної інформації у публічному управлінні та обґрунтовують

перехід від трактування бухгалтерського обліку як інструмента фінансового контролю до його розуміння як системоутворювального елемента державної інформаційної інфраструктури. Теорія бухгалтерського обліку в розширеній управлінській інтерпретації забезпечує формування управлінсько-релевантних, верифікованих і порівнянних даних, тоді як метатеорія обліку дозволяє інтегрувати їх у ширший контекст цифрового управління та інституційної взаємодії.

Системна теорія обґрунтовує багаторівневу природу обліково-звітної інформації та необхідність методологічної узгодженості потоків даних між мікро-, мезо- та макрорівнями, а інституційна теорія надає концепції нормативно-організаційного виміру, розглядаючи облік і звітність як інституційно закріплені правила координації взаємодії держави, бізнесу та суспільства. У сукупності ці положення формують логічне підґрунтя для переходу від теоретичних засад до формулювання наукової гіпотези дослідження.

Наукова гіпотеза ґрунтується на припущенні, що підвищення ефективності публічного управління можливе лише за умови переходу від традиційної парадигми адміністрування обліково-звітної інформації – як фрагментарної та орієнтованої на постфактум-контроль – до парадигми цілеспрямованого формування верифікованого масиву обліково-інформаційних даних на інституційно узгоджений управлінський запит. У цьому контексті Єдина державна інформаційна система розглядається як інтеграційна обліково-інформаційна інфраструктура, ключовим результатом функціонування якої є верифікований масив даних, узгоджений за вертикаллю й горизонталлю публічного управління.

Ключовим положенням гіпотези є твердження, що бухгалтерський облік є первинним генератором управлінсько-релевантної інформації, а звітність набуває статусу похідного аналітичного інтерфейсу, що автоматично формується відповідно до функціональних запитів інституцій публічної влади. Це зміщує акцент із формального звітування на формування доказового інтегрованого інформаційного ресурсу. Концептуальну схему гіпотези трансформації обліково-звітної інформації в публічному управлінні подано на рис. 1.

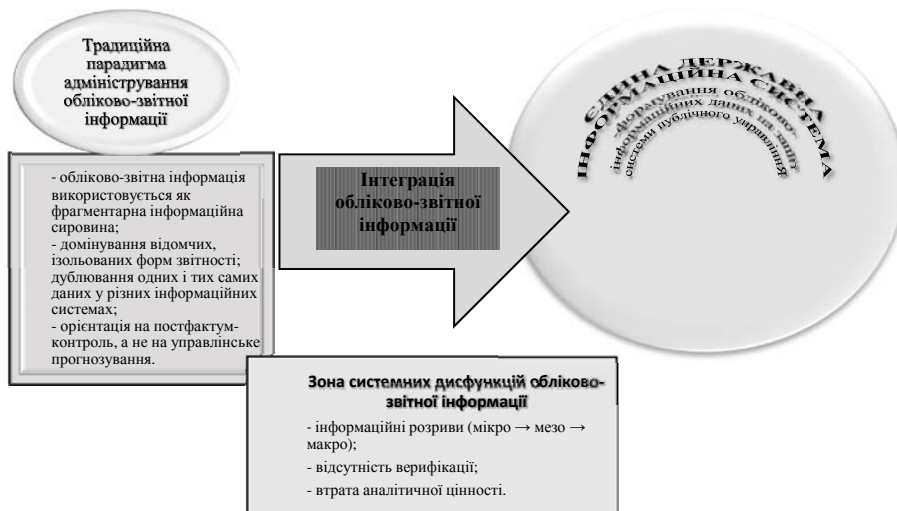


Рис. 1. Концептуальна схема наукової гіпотези трансформації обліково-звітної інформації у публічному управлінні

Джерело: розроблено автором.

Реалізація концепції інтегрованої системи обліково-звітної інформації у публічному управлінні передбачає узгоджену трансформацію методологічних засад формування облікових даних та інституційно-технологічного середовища їх використання. Сформульована наукова

гіпотеза доводить, що підвищення ефективності державного управління можливе лише за умови переходу від фрагментарного адміністрування звітності до цілеспрямованого формування верифікованого масиву обліково-інформаційних даних, орієнтованого на потреби держави, регіонів і територіальних громад.

З огляду на міжрівневий та міжінституційний характер інформаційних потоків, реалізація концепції потребує взаємопов'язаних напрямів розвитку. Методологічний напрям забезпечує уніфікацію показників і створює основу для їх коректної інтеграції та багаторазового використання; технологічний – формує цифровий каркас системи з функціями збирання, зберігання, верифікації та обробки даних; контрольно-регуляторний – запроваджує алгоритмічний моніторинг і прогнозування, забезпечуючи перехід до проактивного регулювання; інституційний – закріплює правила взаємодії суб'єктів інформаційного простору та статус даних.

Сукупна реалізація цих напрямів забезпечує методологічну єдність, безперервність інформаційних потоків і управлінську релевантність даних на всіх рівнях публічного управління. У такій логіці інтегрована система постає системоутворювальним інструментом державної політики, а Єдина державна інформаційна система – її інтеграційним ядром, що поєднує облік, звітність, аналітику та управлінські рішення в єдиному цифровому середовищі. У табл. 3 узагальнено основні напрями реалізації концепції, їх інструменти та управлінські результати, досягнення яких забезпечує впровадження відповідних механізмів у практику публічного управління аграрним сектором.

Таблиця 3

Напрями реалізації концепції інтегрованої системи обліково-звітної інформації у публічному управлінні

№ з/п	Напрямок розвитку концепції	Ключові інструменти	Функціональне призначення	Управлінський результат
1.	Методологічний	- Зведений протокол фінансових і нефінансових показників; - мезорівневі класифікатори облікових атрибутів.	Забезпечення методологічної єдності, уніфікації та порівнянності обліково-вих даних між мікро-, мезо- та макrorівнями	Формування «єдиної мови» обліку для бізнесу і держави; усунення дублювання та методологічних розривів
2.	Технологічний (цифровий)	- Єдина державна інформаційна система (ЄДІС); - API для міжвідомчого обміну • Хмарні архітектури та Big Data.	Інтеграція, збирання, зберігання та обробка обліково-звітних даних у цифровому середовищі	Безшовний рух даних; реалізація принципу «подано один раз – використано багаторазово»
3.	Контрольно-регуляторний (Smart Regulation)	- Алгоритми автоматичної верифікації (RegTech); - інструменти прогностичного моделювання.	Переорієнтація контролю з постфактум-перевірок на алгоритмічну верифікацію та превентивне регулювання	Підвищення достовірності даних; зниження адміністративного тиску; перехід до data-driven regulation
4.	Інституційний	- Єдиний регламент інформаційної взаємодії; - протоколи цифрової довіри (КЕП, шифрування).	Нормативне закріплення статусу даних та правил міжвідомчої взаємодії	Визнання ЄДІС як «єдиного джерела істини»; юридична значущість і незмінність даних
5.	Аналітико-управлінський	- Інтегровані аналітичні модулі; - інструменти прогнозування та сценарного аналізу.	Трансформація облікових даних у стратегічний управлінський ресурс	Підвищення обґрунтованості державних рішень у сфері аграрної політики та продовольчої безпеки

Джерело: розроблено автором.

Наведені напрями реалізації концепції інтегрованої системи обліково-звітної інформації підтверджують, що трансформація інформаційного забезпечення публічного управління має комплексний характер і не зводиться до впровадження окремих цифрових рішень. Ефективність системи можлива лише за умов методологічної, технологічної, інституційної та регуляторної узгодженості її складових. Методологічна уніфікація забезпечує управлінську релевантність даних на рівні первинного облікового запису, технологічний напрям формує цифровий каркас ЄДІС, контрольньо-регуляторний – трансформує державний контроль у модель смарт-регулювання, а інституційний – закріплює єдині правила взаємодії та статус даних як «єдиного джерела істини».

Узагальнені результати підтверджують наукову гіпотезу дослідження та демонструють, що інтегрована система здатна перетворити бухгалтерський облік з інструмента формального контролю на первинний генератор управлінського знання. Це створює передумови для підвищення ефективності публічного управління аграрним сектором, зниження адміністративного навантаження на бізнес і переходу до data-driven моделі державної політики.

У цьому контексті показники розвитку аграрного сектору за 2021–2024 рр. доцільно інтерпретувати не як розрізнені статистичні дані, а як результат реалізації управлінських запитів, оброблених у межах інтегрованої системи. Їх динаміка відображає не лише наслідки воєнного шоку та адаптації галузі, а й зміну моделі публічного управління – від реактивного фіксування подій до проактивного використання верифікованих облікових даних для стабілізації, адаптації та стратегічного розвитку.

У зв'язку з цим у табл. 4 подано динаміку ключових показників розвитку аграрного сектору України в умовах трансформації публічного управління за 2021–2024 рр., що унаочнює практичний результат функціонування інтегрованої обліково-інформаційної системи та підтверджує прикладну значущість запропонованої концепції.

Таблиця 4

Оцінка управлінсько-релевантних показників аграрного сектору, сформованих у межах інтегрованої обліково-звітної системи (2021–2024 рр.)

№ з/п	Показник	2021 (довоєнний)	2022 (шок)	2023 (кризовий)	2024 (адаптація)
1.	Частка аграрного сектору у ВВП, %	10,9	≈7,5	8,0	8,2
2.	Обсяг агроекспорту, млрд дол. США.	27,8	23,4	21,9	24,6
3.	Валове виробництво зернових і олійних культур, млн. т	107	55	81	74
4.	Кількість активних фермерських господарств, тис.	≈32,0	≈15,0	18,5	19,7
5.	Пряма державна підтримка АПК, млн. грн	4 500	≈50	0	800
6.	Обсяг пільгового кредитування (програма «5–7–9%»), млрд грн	15	≈38	40	44
7.	Статус гармонізації аграрної політики з правом ЄС	Початковий	Активізація	Активний	Високий

Джерело: розроблено автором.

Наведені показники відображають не лише динаміку розвитку аграрного сектору України у 2021–2024 рр., а й еволюцію підходів до публічного управління в умовах воєнного шоку, інституційної адаптації та євроінтеграційних трансформацій. Їх аналіз дозволяє виокремити кілька принципово важливих тенденцій. По-перше, різке скорочення виробничих, експортних і суб'єктних показників у 2022 рр. засвідчує системний характер шоку, який охопив не лише аграрне виробництво, а й механізми державного регулювання. Саме в цей період традиційні інструменти бюджетної підтримки виявилися малоефективними, що зумовило необхідність оперативного перегляду управлінських пріоритетів. По-друге, поступова стабілізація ключових

макроекономічних і галузевих індикаторів у 2023–2024 рр. свідчить про адаптацію аграрного сектору до нових умов функціонування. Водночас ця адаптація відбувалася не за рахунок відновлення прямих дотацій, а через трансформацію інструментів державного впливу – розширення програм пільгового кредитування, активізацію міжнародної фінансової допомоги, а також посилення ролі регуляторних і координаційних механізмів.

Водночас принципово важливо зазначити, що наведені показники не є ізольованими статистичними величинами. У контексті цієї статті вони розглядаються як результат управлінських запитів, сформованих у системі публічного управління та реалізованих через інтегровану обліково-звітну інформаційну інфраструктуру. Саме трансформація первинних бухгалтерських даних у верифікований масив обліково-інформаційних даних створює можливість не лише фіксувати стан аграрного сектору, а й використовувати ці дані для формування обґрунтованих управлінських рішень. У зв'язку з цим подальший аналіз доцільно перенести з фактологічного рівня на рівень управлінської інтерпретації, що дає змогу розкрити, яким чином інтегрована система обліково-звітної інформації (ЄДІС) забезпечує перехід від показників до конкретних рішень публічної влади.

З цією метою в табл. 5 узагальнено напрями трансформації обліково-звітних даних в управлінські рішення в системі публічного управління аграрним сектором, що унаочнює практичну реалізацію запропонованої концепції та підтверджує її прикладну значущість.

Таблиця 5

Трансформація обліково-звітних даних в управлінські рішення в системі публічного управління аграрним сектором

№ з/п	Управлінська функція	Інформаційна база (верифікований масив даних)	Аналітична інтерпретація	Управлінське рішення / ефект
1.	Стабілізаційна	Дані про виробництво, кількість активних господарств, кредитування	Ідентифікація різкого падіння виробничої та суб'єктної бази у 2022 р.	Перехід від бюджетних дотацій до екстрених фінансових інструментів (5–7–9%, гарантії, міжнародна допомога)
2.	Антикризова	Показники експорту, логістичних втрат, структури виробництва	Виявлення критичних «вузьких місць» (блокада портів, скорочення посівів)	Перенаштування експортної логістики, тимчасові регуляторні послаблення
3.	Адаптаційна	Динаміка відновлення фермерських господарств, кредитних програм	Фіксація часткового відновлення галузі у 2023–2024 рр.	Таргетування державної підтримки за регіонами та видами виробництва
4.	Регуляторна (Smart Regulation)	Інтегровані фінансові та нефінансові показники	Перехід від постфактум-контролю до ризик-орієнтованого моніторингу	Зниження адміністративного тиску, превентивне реагування на ризики
5.	Бюджетно-фінансова	Дані про структуру підтримки та кредитування	Оцінка ефективності непрямих інструментів підтримки	Оптимізація бюджетних програм, відмова від неефективних дотацій
6.	Стратегічна	Узагальнені мезо- та макропоказники галузі	Формування сценаріїв розвитку аграрного сектору	Стратегічне планування аграрної політики та продовольчої безпеки
7.	Євроінтеграційна	Дані, гармонізовані з вимогами ЄС	Контроль ступеня відповідності <i>acquis communautaire</i>	Прискорення адаптації нормативно-інституційного середовища

продовження таблиці 5

8.	Комунікативна	Верифікований масив обліково-інформаційних даних	Усунення інформаційної асиметрії між державою і бізнесом	Підвищення довіри, сервісна модель взаємодії
----	---------------	--	--	--

Джерело: розроблено автором.

Узагальнення, наведені в табл. 5, демонструють прикладний потенціал інтегрованої обліково-звітної системи як ключового елемента сучасного публічного управління аграрним сектором. Зіставлення управлінських функцій з інформаційною базою, аналітичною інтерпретацією та прийнятими рішеннями підтверджує, що верифікований масив обліково-інформаційних даних є системоутворювальним ресурсом державної політики.

Стабілізаційна та антикризова функції засвідчують здатність системи забезпечувати оперативне реагування на шоки, що у 2022 р. зумовило перехід до екстрених фінансових інструментів підтримки та зміну логістичних і регуляторних рішень. Адаптаційна та регуляторна функції підтверджують переваги data-driven підходу: інтеграція фінансових і нефінансових показників дала змогу перейти до ризик-орієнтованого моніторингу, підвищити адресність підтримки та знизити адміністративний тиск на суб'єктів господарювання.

Бюджетно-фінансова та стратегічна функції розкривають роль інтегрованих даних у довгостроковому плануванні, оптимізації програм підтримки та формуванні сценаріїв розвитку аграрного сектору в контексті продовольчої безпеки. Водночас євроінтеграційна та комунікативна функції засвідчують інституційний ефект: гармонізація даних з вимогами ЄС і використання єдиного масиву як «джерела істини» зменшують інформаційну асиметрію, підвищують довіру та сприяють переходу до сервісної моделі публічного управління.

У сукупності результати підтверджують, що інтегрована система обліково-звітної інформації забезпечує повний цикл трансформації даних – від первинного бухгалтерського запису до стратегічного управлінського рішення, перетворюючи бухгалтерський облік на первинний генератор управлінського знання та основу стійкого розвитку аграрного сектору.

**Висновки і перспективи подальших наукових досліджень.** У статті доведено, що в умовах цифрової трансформації, сформована в контексті пасивних рахунків та воєнних викликів обліково-звітна інформація втрачає статус допоміжного інструмента фінансового контролю та набуває ознак стратегічного ресурсу публічного управління. Особливо це проявляється в аграрному секторі, де ефективність державної політики безпосередньо залежить від якості, своєчасності та управлінської релевантності даних, сформованих на мікрорівні та агрегованих у межах інтегрованої системи.

Встановлено, що ключовим обмеженням сучасної моделі інформаційного забезпечення є не дефіцит даних, а їх інституційна фрагментарність, методологічна неузгодженість і втрата аналітичної цінності під час багаторівневого агрегування. Узагальнення показників розвитку аграрного сектору за 2021–2024 рр. засвідчує, що їх динаміка відображає не лише економічні наслідки воєнного шоку, а й еволюцію управлінських функцій держави – від стабілізаційних та антикризових заходів у 2022 р. до адаптаційних і стратегічних рішень у 2023–2024 рр.

На основі синтезу теорії бухгалтерського обліку, системної та інституційної теорій сформовано концептуальні засади інтегрованої системи обліково-звітної інформації, у межах якої бухгалтерський облік є первинним генератором управлінсько релевантних даних, а звітність – похідним аналітичним інтерфейсом. Результати, узагальнені у таблицях, демонструють трансформацію верифікованого масиву даних у конкретні управлінські рішення – стабілізаційні, антикризові, адаптаційні, регуляторні та стратегічні, що забезпечує перехід до Smart Regulation і сервісної моделі взаємодії держави з аграрним бізнесом.

---

Обґрунтована наукова гіпотеза підтверджується тим, що верифікований масив обліково-інформаційних даних, сформований на інституційно узгоджений запит, є ключовим інтелектуальним продуктом інтегрованої системи, а Єдина державна інформаційна система розглядається як її інтеграційне ядро, здатне забезпечити інтероперабельність і багаторазове використання даних без втрати їх достовірності.

Практична значущість концепції полягає у створенні передумов для переходу до даноорієнтованого публічного управління, підвищення адресності державної підтримки, зниження адміністративного навантаження на суб'єктів господарювання та посилення прозорості аграрної політики.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням моделей алгоритмічної верифікації облікових даних у межах ЄДІС, інтеграцією фінансових і нефінансових показників аграрного виробництва у систему національних рахунків, а також удосконаленням методів оцінювання впливу інтегрованих обліково-інформаційних систем на ефективність державних програм підтримки та забезпечення продовольчої безпеки України.

### **Література**

1. Пушкар М. С. Метатеорія обліку або якою повинна стати теорія: моногр. Тернопіль : Карт-бланш, 2007. 359 с.
2. Канцедал Н. А. Бухгалтерський облік цифрової епохи: розширення термінологічних кордонів. *Облік і фінанси*. 2019. № 1 (83). С. 29–34.
3. Краус Н. М., Голобородько О. П., Краус К. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1\\_2018/8.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf)
4. Соколенко Л. Ф. Розвиток процесів цифровізації як передумова трансформації організаційно-методологічних засад бухгалтерського обліку. *Економіка, управління та адміністрування*. 2020. № 4 (90). С. 167–175.
5. Agostino D., Saliterer I., Steccolini I. Digitalization, accounting and accountability. *Financial Accountability & Management*. 2022. Vol. 38, No. 2. P. 152–176.
6. Saudagaran Sh. M. International Accounting: a User Perspective. Chicago : CCH, 2009. 257 p.
7. Jans M., Aysolmaz B., Corten M., Joshi A., Van Petteghem M. Digitalization in accounting – warmly embraced or coldly ignored? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 2023. Vol. 36, No. 9. P. 61–85.
8. Мойсеєнко О. М. Виклики щодо обліку та диджитал-звітності у форматі XBRL в Україні. *Облік, аналіз, аудит та оподаткування: сучасна парадигма: матеріали VI Міжнар. наук.-практ. конф.* Київ: КНЕУ, 2020. С. 233–235.
9. Назарова К. О., Бондаренко К. Вектори розвитку XBRL-звітування в Україні. *Scientia Fructuosa*. 2022. № 142, т. 2. С. 81–93.
10. Таксономія XBRL МСФЗ: затв. наказом НКЦПФР від 27.12.2019 р. № 807. <https://www.nssmc.gov.ua/taksonomiia-xbrl/>.
11. About the IFRS Taxonomy Consultative Group. Official site of IFRS Foundation. URL: <https://www.ifrs.org/groups/ifrs-taxonomy-consultative-group/>
12. Жук В. М. Концепція розвитку бухгалтерського обліку в аграрному секторі економіки: моногр. К.: ННЦ «Інститут аграрної економіки» УААН, 2009. 648 с. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/zhuk-v-m-konceptsiya-rozvitku-buhgalterskogo-obliku-v-agrarnomu-sektori-ekonomiki-monografiya.html>.

**References**

1. Pushkar, M. S. (2007). *Metatheory of accounting, or what accounting theory should become*. Ternopil: Kart-Blansh, 359 p. [in Ukrainian].
2. Kantsedal, N. A. (2019). Accounting in the digital age: Expanding terminological boundaries. *Accounting and Finance*, 1(83), 29–34. [in Ukrainian].
3. Kraus, N. M., Holoborodko, O. P., Kraus, K. M. (2018). Digital economy: Trends and prospects of avant-garde development. *Efficient Economy*, 1. [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2018/8.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf) [in Ukrainian].
4. Sokolenko, L. F. (2020). Development of digitalization processes as a prerequisite for transforming organizational and methodological foundations of accounting. *Economics, Management and Administration*, 4(90), 167–175. [in Ukrainian].
5. Agostino, D., Saliterer, I., Steccolini, I. (2022). Digitalization, accounting and accountability. *Financial Accountability & Management*, 38 (2), 152–176. [in English].
6. Saudagaran, Sh. M. (2009). *International Accounting: A User Perspective*. Chicago: CCH, 257 p. [in English].
7. Jans, M., Aysolmaz, B., Corten, M., Joshi, A., Van Petteghem, M. (2023). Digitalization in accounting – warmly embraced or coldly ignored? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 36(9), 61–85. [in English].
8. Moiseienko, O. M. (2020). Challenges of accounting and digital reporting in XBRL format in Ukraine. *In Accounting, Analysis, Audit and Taxation: Modern Paradigm* (pp. 233–235). Kyiv: KNEU. [in Ukrainian].
9. Nazarova, K. O., Bondarenko, K. (2022). Vectors of XBRL reporting development in Ukraine. *Scientia Fructuosa*, 142 (2), 81–93. [in Ukrainian].
10. National Securities and Stock Market Commission of Ukraine. (2019). IFRS XBRL Taxonomy. Approved by Order No. 807 of December 27, 2019. <https://www.nssmc.gov.ua/taksonomiia-xbrl/>. [in Ukrainian].
11. IFRS Foundation. (n.d.). About the IFRS Taxonomy Consultative Group. <https://www.ifrs.org/groups/ifrs-taxonomy-consultative-group/>. [in English].
12. Zhuk, V. M. (2009). *Concept of accounting development in the agricultural sector of the economy: monogr.* NSC “Institute of Agricultural Economics”. 648 p. <https://magazine.faaaf.org.ua/zhuk-v-m-koncepciya-rozvitku-buhgalterskogo-obliku-v-agrarnomu-sektori-ekonomiki-monografiya.html>. [in Ukrainian].

---

UDC 336.02 : 336.744.1

JEL classification: E40, E49, H21, H26

DOI: 10.35774/visnyk2026.01.211

## Peculiarities and Challenges of Cryptocurrency Taxation in the Context of IT-Business Development

Igor Gonak<sup>1</sup>, Ivan Vakulich<sup>2</sup>

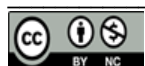
**Abstract.** *The article examines the problems of cryptocurrency taxation as an integral component of the IT business in Ukraine. It analyzes the challenges arising from attempts to tax the exchange of cryptocurrencies into fiat money at high rates, alongside the absence of taxation on the conversion of fiat money into cryptocurrencies. The authors propose a cryptocurrency taxation system based on the principles of “fiat entry” and “fiat exit,” applying a turnover tax rate of 1–2%. Contemporary challenges require the development of an effective strategy and tactics for taxing participants in the cryptocurrency market. Such an approach should not focus on increasing tax revenues merely to cover budget deficits – an outcome that could trigger the relocation of market participants to other tax jurisdictions –but rather aim to facilitate the legalization of already operating entities and stimulate additional domestic and foreign investment in Ukraine’s internal cryptocurrency market.. The purpose of the article is to examine the specific features and problems associated with cryptocurrency taxation in Ukraine and to substantiate the need for developing an effective taxation system for cryptocurrency assets in the context of integrating Ukraine’s financial system into the global economy. The study identifies the political-legal and financial-economic challenges accompanying cryptocurrency taxation in Ukraine; outlines the expected and most probable consequences of adopting legislation regulating the cryptocurrency market; and proposes an effective, in the authors’ view, approach to cryptocurrency taxation through a turnover tax of 1–2% instead of corporate income tax, personal income tax, and the military levy. The cryptocurrency sector in Ukraine remains one of the few areas of the national economy that continues to operate effectively despite population decline, economic contraction, the ongoing Russian-Ukrainian war, and other adverse conditions. However, the regulatory and taxation framework currently proposed by the state may significantly hinder the development of the sector and provoke capital outflows abroad. The development of effective regulatory conditions requires further scholarly research aimed at achieving an optimal balance in cryptocurrency taxation by ensuring both increased budget revenues and the sustainable growth of the cryptocurrency industry.*

**Keywords:** *cryptocurrency, crypto coin, tax, taxation, IT business.*

**Received:** 29 January 2025 | **Revised:** 30 January 2025 | **Accepted:** 19 February 2026 | **Published:** 28 February 2026.

### Suggested Citation

Gonak, I. M., Vakulich, I. P. (2026). Peculiarities and Challenges of Cryptocurrency Taxation in the Context of IT-Business Development. *Herald of Economics*, 1, 211-219. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.211.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

---

<sup>1</sup>Igor Gonak, West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine (Corresponding author).

ORCID ID: 0000-0002-7427-1415

E-mail: gogrya@gmail.com

<sup>2</sup>Ivan Vakulich, West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine.

ORCID ID: 0009-0005-5125-2405

E-mail: Vip@ctsua.com

## Особливості та проблеми оподаткування криптовалют у контексті розвитку ІТ-бізнесу

Ігор Гонак<sup>1</sup>, Іван Вакуліч<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, Україна

**Анотація.** У статті досліджено проблеми оподаткування криптовалют як невід'ємної складової ІТ-бізнесу в Україні. Проаналізовано складнощі, викликані спробами оподаткувати обмін криптовалют на фіатні гроші за високими ставками та відсутністю оподаткування обміну фіатних грошей на криптовалютні монети. Запропоновано систему оподаткування криптовалют за принципом принципам «фіатного входу» і «фіатного виходу» за ставкою 1-2% від обороту. Сучасні виклики зумовлюють пошук ефективної стратегії і тактики оподаткування економічних суб'єктів криптовалютного ринку, які б не наращували податкові збори, щоби покрити дефіцит бюджету, внаслідок чого відбудеться «переїзд» економічних суб'єктів, що працюють на криптовалютному ринку, в інші податкові юрисдикції, а допомогою економічним суб'єктам, що вже працюють на криптовалютному ринку України, вийти із «тіні» та залучити додаткові національні та іноземні інвестиції для роботи на внутрішньому криптовалютному ринку України. Метою статті є розгляд особливостей та проблем, пов'язаних з оподаткуванням криптовалют в Україні та потребою в розробці ефективної системи оподаткування криптовалютних монет в умовах інтеграції української фінансової системи у глобальну економіку. Розглянуто політико-правові та фінансово-економічні проблеми, які супроводжують оподаткування криптовалют в Україні; охарактеризовано наслідки прийняття закону, що регулюватиме ринок криптовалют; запропоновано ефективний спосіб оподаткування криптовалют податком з обороту у розмірі 1-2% замість податку на прибуток підприємств, податку на доходи фізичних осіб та військового збору. Криптовалютна галузь України є однією із небагатьох в українській економіці, яка працює ефективно, незважаючи на зменшення населення, падіння економіки, російсько-українську конвенційну війну та інші негаразди. Проте запропонований державою закон про регулювання та оподаткування криптовалют може значно зашкодити розвитку криптовалютної галузі України та спровокувати втечу капіталу за кордон. Для розробки дієвих нормативно-правових умов необхідні подальші наукові дослідження в контексті дотримання оптимуму в оподаткуванні криптовалют шляхом забезпечення проросту доходів бюджету та стимулювання зростання криптовалютної галузі.

**Ключові слова:** криптовалюта, криптомонета, податок, оподаткування, ІТ-бізнес.

**Постановка проблеми.** Складність контролю за діяльністю криптобірж та обігом криптовалют є глобальною проблемою. Криптовалюта є глобальним фінансово-економічним активом, який, на відміну від фіатних валют, фактично, існує без прив'язки до окремих національних юрисдикцій. Це дає можливість власникам криптовалют оперативно реагувати на негативні політико-правові та соціально-економічні зміни на національних криптовалютних ринках і переводити свої криптовалютні активи на ринки зі сприятливим та стабільним політичним, правовим, податковим та фінансово-економічним середовищем. Висока мобільність криптовалютних одиниць значно ускладнює спроби національних державних органів контролювати та оподатковувати криптовалюти.

У 2025 р. обсяг торгівлі криптовалютами в Україні сягнув 7 млрд дол. [1]. Згідно з глобальним рейтингом World Crypto Rankings 2025, опублікованим аналітичною компанією DL Research у партнерстві з біржею Bybit, наша держава очолила світовий список країн за часткою стейблкоїн-транзакцій в економіці [2], а згідно з Індексом впровадження криптовалют за 2025 рік, скоригованим за кількістю населення [3], опублікованим Chainalysis, досягла абсолютної першості на міжнародному криптовалютному ринку. Досягнути лідерства у криптовалютній галузі Україні було складно, а втримати першість на глобальному криптовалютному ринку може виявитись ще складніше. Тому якість системи оподаткування криптовалют та її реформування матиме або нейтральний вплив на розвиток українського криптовалютного ринку, або принесе значну шкоду і зумовить втрату здобутків та провідної ролі у світі.

Криптовалютне інвестування є одним із важливих джерел фінансування та функціонування ІТ-бізнесу, який останніми роками теж має значну питому вагу (близько 40%) в експорті послуг України, що становить біля 4% ВВП України [4]. Тому важливо не нашкодити розвитку

---

ІТ-сфери України, а сприяти її зростанню через створення конкурентних переваг (зокрема протекціоністських) на світовому ринку. Отже, актуальність дослідження полягає в необхідності розроблення ефективної стратегії оподаткування криптовалют, що має стимулювати платників податків добровільно сплачувати податки до бюджету та ефективно залучати іноземних інвесторів в ІТ-сферу України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Тема оподаткування криптовалют є надзвичайно актуальною, тому вона висвітлюється в роботах багатьох науковців [5. С. 123–130; 6; 8; 9; 13], проте, аналізуючи праці вищезазначених та інших дослідників, необхідно визнати, що тема оподаткування криптовалют є недослідженою та потребує подальшого вивчення.

**Мета наукового дослідження** полягає в теоретичному розгляді проблем оподаткування криптовалют в умовах глобалізації світової економіки.

**Методологія та методи дослідження.** Методологічною основою наукової розвідки є діалектичний метод наукового пізнання. У процесі економічного дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема такі: абстрактний та логічний методи – для формулювання загальних висновків економічного дослідження; системний підхід – для визначення проблем оподаткування криптовалют та напрямків їх вирішення.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в розробленні концептуально нового підходу до оподаткування операцій з криптовалютами, який ґрунтується на застосуванні податку з обороту в розмірі 1–2% як альтернативи чинним податковим інструментам, зокрема податку на прибуток підприємств, податку на доходи фізичних осіб та військового збору. Обґрунтовано доцільність використання принципів «фіатного входу» та «фіатного виходу» як базових критеріїв визначення моменту виникнення податкового зобов'язання, що дозволяє мінімізувати складність адміністрування, зменшити ризики подвійного оподаткування та підвищити прозорість податкового обліку криптовалютних операцій.

Запропонований підхід, на відміну від традиційних моделей оподаткування доходів чи прибутку, орієнтований на стимулювання легалізації діяльності учасників криптовалютного ринку, зниження рівня тінізації відповідного сегмента економіки та створення передумов для розширення інвестиційної активності у сфері ІТ-бізнесу. Доведено, що застосування податку з обороту до операцій із криптовалютами здатне забезпечити баланс між фіскальними інтересами держави та необхідністю підтримки розвитку інноваційних цифрових ринків, а також сприяти підвищенню конкурентоспроможності національної податкової юрисдикції в умовах глобальної мобільності криптовалютного капіталу.

На думку авторів, оподаткування криптовалют податком з обороту у розмірі 1–2% замість податку на прибуток підприємств і податку на дивіденди чи податку на доходи фізичних осіб та військового збору спростить адміністрування податку для суб'єктів економічної діяльності та держави, стимулюватиме податкові надходження до бюджетів та іноземні інвестиції у криптовалютну галузь України, зменшуватиме кількість спроб уникнення від оподаткування та виведення фінансових ресурсів за кордон.

**Виклад основного матеріалу.** Згідно з узгодженою позицією багатьох науковців, криптовалюта – це новий сучасний зручний цифровий вид міжнародних грошей, якими можна (і варто) вимірювати вартість товарів, послуг та інших грошових одиниць (не тільки фіатних, а й інших криптовалютних), використовувати для товарно-грошового обігу, інвестування та заощаджень (зокрема як резервних валют у золотовалютних резервах центральних банків) [5, с. 125].

Варто зазначити, що створення міжнародних резервів у криптовалютах надає можливість уряду країни купувати критично важливі товари, необхідні у надзвичайних ситуаціях. За допомогою криптовалют є можливість швидко придбати критично необхідні товари, уникаючи

контролю з боку емітентів світових валют (США, Євросоюзу чи Китаю) та міжнародних фінансових організацій МВФ, Світового банку та ін.). Відсутність такого контролю дозволяє країні більш ефективно забезпечувати себе необхідними ресурсами у критичних ситуаціях. Наприклад, купівля за посередництвом криптовалют необхідних «товарів» Україною на початку повномасштабної російсько-української війни дала змогу нашій країні швидко та ефективно протистояти вторгненню Росії на його початковому етапі, отримуючи потрібні та дефіцитні засоби для оборони без перешкод у вигляді блокування грошових переказів.

У 2025 р. Україна в загальному рейтингу впровадження криптоактивів зайняла 13-те місце, залишивши позаду Велику Британію, Німеччину, Австрію, Республіку Корея (Південну Корею) та Польщу. Її випередили Сінгапур, Канада, США, Нідерланди, Швейцарія, Австралія, Гонконг, ОАЕ, Естонія, Литва та В'єтнам – юрисдикції з розвиненими фінансовими системами та чіткими правилами роботи з цифровими активами. Тому якісне і чітке фінансово-економічне законодавство щодо регулювання обігу криптовалют в Україні, його чітке дотримання і відсутність зловживань з боку органів контролю (наприклад, через введення необґрунтованих санкцій проти економічних суб'єктів криптовалютного ринку чи вимагання «відкатів» за неперешкоджання економічної діяльності) заради отримання неправомірної вигоди посадовими особами держави загалом, зокрема податкове регулювання криптовалют, – це об'єктивна необхідність розвитку криптовалютного ринку України на сучасному етапі.

Оподаткування криптовалют є однією із найскладніших проблем у сучасній світовій та українській фінансово-економічній науці. Його супроводжують такі політико-правові та фінансово-економічні негаразди:

– високий рівень податкового навантаження в Україні. Сучасний надзвичайно високий рівень оподаткування доходу від конвертації криптомонет у фіатні гроші у розмірі 23% (18% податку на доходи фізичних осіб та 5% військового збору) для фізичних осіб та 28–32% (18% податку на прибуток підприємств і оподаткування дивідендів: ПДФО 5–9% та 5% військового збору) для юридичних осіб стимулює ухилення від оподаткування;

– намагання податкової служби оподаткувати дохід, а не прибуток. Реальна ситуація на криптовалютному ринку України така – Державна податкова служба України намагається оподатковувати за ставкою 23% не прибуток як різницю між валовими доходами від реалізації криптовалют та валовими витратами під час купівлі криптомонет, а тільки дохід від реалізації криптовалют [6] (незважаючи на можливі збитки економічного суб'єкта криптовалютного ринку під час купівлі і продажу криптомонет), що тільки погіршує фінансовий стан економічного суб'єкта, який працює на криптовалютному ринку та стимулює його перехід у «тінь». Хоча з 1 січня 2026 р. планувалось введення окремого оподаткування саме прибутку від операцій з криптовалютами, розрахованого як різницю між доходами від продажу та витратами на придбання криптовалют протягом року [7], проте ретроспектива розвитку податкової системи України свідчить про те, що якщо така норма буде впроваджуватись, то із значними складнощами [8];

– проблеми з документальним підтвердженням витрат у криптовалютному бізнесі. Складно визначити собівартість криптовалютного активу для обрахунку його прибутковості чи збитковості через: переведення власником криптоактиву своїх монет з одних бірж на інші; переведенням криптомонет з гарячих криптогаманців на холодні і навпаки; через значну волатильність і зміни курсів фіатних валют у випадку, якщо криптовалютні монети були придбані за одну фіатну валюту (наприклад, євро або шведську чи чеську крону), а продані за іншу фіатну валюту (наприклад, єни або австралійські, канадські чи американські долари). Для якісного обчислення оподаткованого прибутку необхідно враховувати витрати суб'єкта економічної діяльності криптовалютного ринку. Проте фізичні особи і часто юридичні особи переважно не мають

---

документів, що підтверджують витрати підприємців на придбання криптоодиниць, особливо якщо вони були отримані через P2P-обмін, airdrop або майнінг;

– анонімність та децентралізований характер криптовалютних транзакцій. Для державних фінансових органів складно прослідкувати рух криптовалютних монет по криптогаманцях, через що проблематично виявити момент, коли буде можливість оподаткувати криптовалюту. Зокрема, виведення криптомонет у фіатні гроші через іноземні криптобіржі (наприклад, криптобіржі Binance, OKX, Bitget чи MEXC, які працюють як на українському криптовалютному ринку, так і на криптовалютних ринках багатьох інших країн) взагалі унеможлиблює спроби оподаткувати криптовалюту в нашій країні. Значна кількість операцій із криптомонетами здійснюються через децентралізовані платформи або з використанням self-hosted гаманців (апаратних – Ledger, Trezor чи програмних (гарячих) – MetaMask, Trust Wallet, Electrum), що унеможлиблює їхнє автоматичне відстеження податковими органами. Відсутність централізованого обліку (зокрема бухгалтерського та податкового) утруднює (а часто й унеможлиблює) визначення обсягу доходу (зокрема прибутку), отриманого від операцій з криптовалютами, моменту виникнення цього доходу, розміру прибутку та суб'єкта економічної діяльності, що отримав дохід і прибуток;

– відсутність ідентифікованих податкових агентів. На відміну від добре протягом кількох століть теоретично вивчених традиційних доходів (зарплата, дивіденди), де податкове зобов'язання виконує якісно навчений податковий агент (наприклад, роботодавець чи банк), у випадку з криптовалютами таку функцію найчастіше повинен виконувати криптоінвестор, не зацікавлений у сплаті податків за значних можливостей цього економічного суб'єкта криптовалютного ринку уникнути оподаткування своїх криптоактивів, і це створює значні ризики неналежного (часто – зумисно) декларування та складності з адмініструванням. Також постає складне питання про те, чи виступатиме податковим агентом магазин, у якому товар купують за криптовалютні одиниці, розраховуючись із криптогаманця покупця на криптогаманець продавця, і якщо «так», то який механізм визначення факту проведення операції купівлі-продажу?;

– складність для українських державних органів ідентифікувати національне походження крипто валют, а отже, правомірність їх оподаткування взагалі (наприклад, якщо іноземний громадянин розраховується в українському магазині криптовалютами, з яких іноземець заплатив податки у своїй країні, чи повинен він сплачувати 23% від доходу в Україні?);

– складність у визначенні моменту оподаткування криптовалюти. У різних країнах існують різні підходи до моменту виникнення доходу – під час продажу, обміну на інші активи чи навіть у процесі зміни вартості. Для фізичних осіб та юридичних осіб – суб'єктів криптовалютного ринку і часто для податкових та інших державних органів, без ґрунтовних спеціалізованих знань не тільки у сфері оподаткування, а й у сфері діяльності криптовалют визначення моменту оподаткування криптовалюти часто є занадто складним і може призводити до суттєвих помилок, допущених підприємцями та працівниками податкової служби;

– висока волатильність криптовалютного ринку. Швидкі та значні зміни вартості криптовалют (інколи на десятки процентів за короткий відрізок часу) можуть призводити до ситуацій, коли особа – суб'єкт криптовалютного ринку зобов'язана сплатити податки на «паперовий прибуток», який зник через настання негативних подій на ринку (наприклад, падіння вартості наявної у криптоінвестора монети), що створює додаткове податкове навантаження, яке необхідно буде сплатити вже не з прибутку, а з доходу, в результаті буде не прибуток, а збиток;

– низький рівень податкової культури та обізнаності у економічних суб'єктів криптовалютного ринку. Переважна більшість користувачів криптовалют в Україні – це приватні інвестори-громадяни України, які не мають достатнього досвіду у веденні податкового обліку та не завжди усвідомлюють свої зобов'язання перед державою [9].

Значною проблемою системи оподаткування криптовалют є спроби оподаткування криптомонет у процесі їх «перетворення» у фіатні гроші, проте відсутні спроби оподаткування під час конвертації фіатних грошей у криптовалютні монети. Це призводить до виникнення таких проблем:

- спроба застосувати занадто високі ставки оподаткування для конвертації криптоодиниць у фіатні грошові одиниці, щоб компенсувати втрати українського бюджету через відсутність оподаткування під час конвертації фіатних грошей у криптовалюту;

- відсутність контролю над перетворенням фіатних грошей у криптомонети, що відкриває значні можливості для приховування незаконно отриманих фіатних грошей.

Наслідки прийняття запропонованого закону, що регулюватиме ринок криптовалют, у сучасному вигляді, будуть такими:

- запланованим наслідком є збільшення доходів бюджетів на 14-15 млрд грн на рік від оподаткування криптобірж і доходів громадян [10], тобто приблизно 350 млн дол. США;

- проте, ймовірним варіантом може бути масовий відплив криптовалютного капіталу, який акумульований у криптовалютних монетах на українських криптобіржах (це значні кошти – з липня 2023 р. по липень 2024 р. обсяг надходжень криптовалюти в Україну становив 106 млрд дол., водночас витрати на придбання біткоіна оцінювалися ЄБРР на суму 882 млн дол. [10]), на гарячі гаманці іноземних криптовалютних бірж чи на холодні криптогаманці. Тобто, спробувавши оподаткувати криптовалюту за високими ставками, уряд може спровокувати втрату українською економікою сотень мільярдів доларів обігових та інвестиційних ресурсів.

Наприклад, згідно зі звітом Chainalysis, під час нещодавніх масових протестів іранці значно збільшили кількість виведених біткойнів на особисті холодні криптогаманці як спосіб забезпечити особисту фінансову безпеку на тлі ймовірного обвалу національної валюти (з 2018 р. іранський ріал впав приблизно на 90%, девальвація прискорилася на тлі ескалації регіональних конфліктів), військової неспроможності через програш і ізраїльсько-іранському конвенційному конфлікті в середині 2025 р. та політичної нестабільності у кінці 2025 – на початку 2026 р. [11]. Україна має подібні проблеми: вже одинадцять років триває російсько-українська війна; знецінюється гривня (з 2019 по 2026 р. гривня девальвувала з 23 грн за долар до 43 грн за долар США [12]) та існують значні ризики подальшої девальвації гривні і галопуючої інфляції, які із помірних одно-двозначних процентних показників постійно в зоні ризику перетворення у дво-трьохзначні процентні показники.

Пропозиції щодо реформування та покращення системи оподаткування криптомонет:

- введення податку на обмін фіатних грошей на криптовалютні монети у розмірі 1–2% від обороту. Це дасть можливість державним фінансовим органам відслідковувати походження фінансових ресурсів, які конвертуються у криптоодиниці, та отримувати оперативну інформацію про походження грошових потоків інвестора. Це дає можливість реагувати на підозру про незаконні джерела отримання доходів: торгівлю зброєю і наркотиками; торгівлю людьми; т. з. «відкати» з фінансових ресурсів, спрямовані на відновлення інфраструктури після російських бомбардувань, будівництва доріг та військових укріплень на лінії фронту; виробництво бракованої і фейкової зброї;

- введення податку на конвертацію криптоодиниць на фіатні гроші у розмірі 1–2% від обороту. З одного боку, невеликий обсяг податку з обороту буде запобіжником виведення криптовалют за кордон через гарячі або холодні криптогаманці і конвертацію їх на іноземні фіатні грошові одиниці, а з іншого – стимулюватиме приплив криптоодиниць іноземних економічних суб'єктів на криптовалютний ринок України, а отже, в українську економіку із країн з нестабільною політико-економічною ситуацією (зокрема, країн з великою кількістю криптовалют – наприклад,

---

Венесуели та Ірану) або високим податковим навантаженням на економіку (наприклад, з країн Скандинавії);

– невеликий розмір податку з обігу криптовалют стимулюватиме суб'єктів економічної діяльності, які працюють на криптовалютному ринку, не уникаючи оподаткування, подавати реальні податкові та статистичні звіти, стимулюватиме іноземне інвестування на криптовалютному ринку України (за прикладом швейцарського кантону Цуг, де навіть приймають податки у криптовалюті Біткоїн [13], уникаючи додаткових витрат платників податків на конвертацію криптовалют у фіатні гроші);

– оподаткування криптовалют невеликим розміром податку з обороту дасть змогу державним органам постійно відслідковувати зміну маси фіатних грошей в обігу, оперативно впливаючи на його зміну, впливаючи фіатні гроші в економіку, щоби покрити їхній дефіцит в обігу і запобігти ревальвації та дефляції, або виводячи гроші з економіки, щоб запобігти їхньому надлишку в грошовому обороті, девальвації та інфляції.

Варто зазначити, що у 2023 р. фактичний розмір сплаченого податку на прибуток щодо обороту компаній у сфері телекомунікацій та комп'ютерного програмування становив 1,93%, а в 2024 р. – 1,77%. Податкове навантаження з податку на прибуток підприємств за іншими галузями економіки також коливається у межах 1–2%. Отже, оподаткування обігу криптовалют у розмірі 2% від обороту (1% податку з обороту за обміну фіатних грошових одиниць на криптовалютні + 1% податку з обороту за обміну криптовалютних одиниць на фіатні грошові одиниці) є виправданим і допоможе уникнути зайвих труднощів у процесі адміністрування податку як для суб'єкта господарювання, так і для податкової служби.

Крім того, простежуються деякі проблемні аспекти: легкість уникнення оподаткування через простоту переведення криптовалют із криптобіржі на криптобіржу чи з гарячого криптогаманця на холодний криптогаманець; легкість досягнення анонімності власника криптомонет; складність для державних органів контролю за обігом криптовалютних монет, а отже, високі потенційні витрати на адміністрування податку, які можуть перевищити обсяг податкових надходжень від криптовалютного бізнесу; високий інтелектуальний рівень працівників, які задіяні у криптовалютному бізнесі і спроможні на законних підставах розробляти «схеми» уникнення надмірного оподаткування; суттєве здорожчання ведення криптовалютного бізнесу через ускладнення бухгалтерського адміністрування, подання декларацій, спілкування із фінансовими, правоохоронними, антикорупційними, антитерористичними органами та ін.

З огляду на це у процесі оподаткування обігу криптовалют найбільш доцільно впровадити: спрощену модель декларування, яка не вимагала б складного, дорогого і довготривалого адміністрування як для суб'єктів економічної діяльності, так і для державних органів контролю; розумного оподаткування за принципом «фіатного входу» і «фіатного виходу»; простого оподаткування податком з обороту в розмірі 1–2% як на «фіатному вході», так і на «фіатному виході»; забезпечення «податкових канікул на перші рік чи два роботи суб'єкта криптовалютного ринку; надання податкових пільг для малих обсягів криптомонетного обороту суб'єктів криптовалютного ринку, а також створення якісної цифрової інфраструктури, що дозволить фізичним особам – економічним суб'єктам крипторинку легко та якісно виконувати свої податкові зобов'язання перед бюджетами.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Криптовалюти мають високу мобільність і їхні власники легко та швидко реагують як на позитивні, так і на негативні зміни на національному криптовалютному ринку, та в соціально-політичну та соціально-економічну ситуацію у країні, збільшуючи чи зменшуючи кількість криптовалютних операцій на криптовалютному ринку країни. Сучасна та нова запропонована система законодавчого забезпечення криптовалют в Україні є неефективною і стимулює використання криптовалют

корупціонерами та сприяє виведенню фінансових ресурсів з країни та уникнення оподаткування. Наприклад, злочинець, отримавши дохід від злочинної діяльності, конвертує незаконно зароблені фіатні гроші у криптовалюту без оподаткування та переводить їх на холодний криптогаманець чи на гарячий криптогаманець міжнародної криптовалютної біржі, виводячи гроші з національної економіки за кордон. Введення ефективної системи правового та соціально-економічного регулювання криптовалют дасть змогу державним органам оперативно реагувати на зміну обсягу фіатної грошової маси в економіці, упереджувати відмивання «брудних» коштів, запобігати фінансуванню незаконної діяльності. Найефективнішою системою оподаткування криптовалютних одиниць є оподаткування податком з обороту у розмірі 1–2% як на конвертацію фіатних одиниць у криптовалюту, так і обмінювання криптомонет на фіатні гроші. Введення податку з обороту на конвертацію фіатних грошових одиниць на криптовалюту та обмін криптоодиниць на фіатні гроші надасть можливість органам контролю більш точно і якісно відслідковувати трансформацію грошей в економіці з обігу у заощадження і навпаки та оперативно впливати на інвестиційно-грошовий ринок, покриваючи дефіцит грошей в обігу чи вилучаючи надлишок обігових грошових ресурсів з економічного грошового обігу.

### **Література**

1. Ринок криптовалют України сягнув 7 мільярдів \$ обсягу торгівлі: ключові висновки для трейдерів у 2026 році. MEXC Blog, 13 січня 2026. URL: <https://blog.mexc.com/uk/rinok-kriptovayut-v-ukraine-2026/>.
2. The World Crypto Rankings Resilience, Innovation, and Leadership in a Transforming Crypto Landscape. Bybit/DL Research, Desember, 2025. URL: [https://assets.dlnews.com/dlresearch/Bybit-Report\\_The-World-Crypto-Rankings.pdf](https://assets.dlnews.com/dlresearch/Bybit-Report_The-World-Crypto-Rankings.pdf).
3. The 2025 Global Adoption Index: India and the United States Lead Cryptocurrency Adoption. (September 2, 2025). Chainalysis. URL: [https://www.chainalysis.com/blog/2025-global-crypto-adoption-index/?mkt\\_tok=NTAzLUZBUC0wNzQAAAGctUpXt9hp7kjursWbxMG28jtchGmdFeDs-hbYGY3U3dN77A378RQ7sK44EeFnX\\_LlrFCXx5N3-goPz8f14fedglQUIHkwYEVsb5P7mH38X4#key-takeaways](https://www.chainalysis.com/blog/2025-global-crypto-adoption-index/?mkt_tok=NTAzLUZBUC0wNzQAAAGctUpXt9hp7kjursWbxMG28jtchGmdFeDs-hbYGY3U3dN77A378RQ7sK44EeFnX_LlrFCXx5N3-goPz8f14fedglQUIHkwYEVsb5P7mH38X4#key-takeaways).
4. The Power of Ukraine resefucy for 2023. (2023). DIGITAL TIGER? URL: [chrome-extension://efaidnbmninnbpcjpcgclclefindmkaj/https://itukraine.org.ua/files/ITU\\_GT.pdf](chrome-extension://efaidnbmninnbpcjpcgclclefindmkaj/https://itukraine.org.ua/files/ITU_GT.pdf).
5. Гонак І. М. Теоретичне визначення криптовалюти як грошей. *Інноваційна економіка*. № 5-6. С. 2021. С. 123–130. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2021.5-6.18>.
6. Мисник Н. Податки для криптовалют: актуальні вимоги та майбутні зміни. ЕБА, 12.11.2025. URL: <https://eba.com.ua/podatky-dlya-kryptovalyut-aktualni-vymogy-ta-majbutni-zminy/>.
7. Оподаткування криптовалют за новим законом з 1 вересня 2025 року. Банківське і фінансове право. *Юридична компанія INSEININ*, 03.09.2025. URL: <https://inseinin.com.ua/tpost/0арх69m2x1-opodatkuвання-kryptovalyuti-za-novim-za>.
8. Романів А. Легалізацію криптовалют в Україні переносять на 2026 рік. Кошт, 20.11.2025. URL: <https://kosht.media/lehalizatsiiu-kryptovalyuty-v-ukraini-perenosiat-na-2026-rik/>.
9. Форсюк В. Матриця оподаткування віртуальних активів. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. 2025. С. 6. URL: <chrome-extension://efaidnbmninnbpcjpcgclclefindmkaj/https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/04/matrytsia-opodatkuвання-va-1.pdf>.
10. Біткоїн виходить з тіні: які податки заплатять українці за новим законом. *РБК-Україна*. 2025. 29 вересня. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/bitcoin-vihodit-tini-ki-podatki-zaplatyat-1759084556.html>.
11. Inside Iran's Growing \$7.8 Billion Crypto Ecosystem: IRGC Dominance and a Flight to Bitcoin Reflect Geopolitical Tensions and Domestic Unrest. (January 15, 2026). Chainalysis. URL: <https://www.chainalysis.com/blog/iranian-crypto-activity-geopolitical-tensions-2026/>.

- 
12. Архів офіційного курсу долара США за 1 од., НБУ. *finance.ua*. URL: <https://charts.finance.ua/ua/currency/official/-/1/usd>.
  13. Горянський О. У. Швейцарії можна сплатити податки криптовалютою. *Урядовий кур'єр*, 8 квітня 2021. URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/news/u-shvejcariyi-mozhna-splatiti-podatki-kriptovalyut/>.

### References

1. Ukraine's cryptocurrency market reaches \$7 billion in trading volume: key takeaways for traders in 2026 (2026). MEXC Blog. <https://blog.mexc.com/uk/rinok-kriptovayut-v-ukraine-2026/>. [in Ukrainian].
2. The World Crypto Rankings Resilience, Innovation, and Leadership in a Transforming Crypto Landscape (2025). Desember. Bybit/DL Research. [https://assets.dlnews.com/dlresearch/Bybit-Report\\_The-World-Crypto-Rankings.pdf](https://assets.dlnews.com/dlresearch/Bybit-Report_The-World-Crypto-Rankings.pdf). [in English].
3. The 2025 Global Adoption Index: India and the United States Lead Cryptocurrency Adoption (2025). September, 2. Chainalysis. [https://www.chainalysis.com/blog/2025-global-crypto-adoption-index/?mkt\\_tok=NTAzLUZBUC0wNzQAAAGctUupXt9hp7kjursWbxMG28jtchGmdFeDs-hbYGY3U3dN77A378RQ7sK44EeFnX\\_LlrhFCXx5N3-goPz8f14fedglQUIHkwYEVsb5P7mH38X4#key-takeaways](https://www.chainalysis.com/blog/2025-global-crypto-adoption-index/?mkt_tok=NTAzLUZBUC0wNzQAAAGctUupXt9hp7kjursWbxMG28jtchGmdFeDs-hbYGY3U3dN77A378RQ7sK44EeFnX_LlrhFCXx5N3-goPz8f14fedglQUIHkwYEVsb5P7mH38X4#key-takeaways). [in English].
4. The Power of Ukraine recovery for 2023 (2023). DIGITAL TIGER? chrome-extension://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/[https://itukraine.org.ua/files/ITU\\_GT.pdf](https://itukraine.org.ua/files/ITU_GT.pdf). [in English].
5. Honak, I. M. (2021). Theoretical substantiation of the definition of cryptocurrency as money. *Innovatsiina ekonomika*, 5-6, 123–130. <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2021.5-6.18>. [in Ukrainian].
6. Mysnyk, N. (2025). Taxes for cryptocurrencies: current requirements and future changes]. *EVA*. November 12, 2025. <https://eba.com.ua/podatky-dlya-kriptovalyut-aktualni-vymogy-ta-majbutni-zminy/>. [in Ukrainian].
7. Taxation of cryptocurrency under the new law from (2025). September, 1. *INSEININ Law Firm*, 03.09.2025. <https://inseinin.com.ua/tpost/0apx69m2x1-opodatkuвання-kriptovalyuti-za-novim-za>. [in Ukrainian].
8. Romaniv, A. (2025). Legalization of cryptocurrency in Ukraine postponed to 2026. November 20, 2025. Kosht. <https://kosht.media/lehalizatsiia-kriptovalyuty-v-ukraini-perenosiat-na-2026-rik/>. [in Ukrainian].
9. Forsyuk, V. (2025). Virtual Asset Taxation Matrix. *National Securities and Stock Market Commission*. S. 6. chrome-extension://efaidnbmnnnibpajpcglclefindmkaj/<https://www.nssmc.gov.ua/wp-content/uploads/2025/04/matrytsia-opodatkuвання-va-1.pdf>. [in Ukrainian].
10. Bitcoin comes out of the shadows: what taxes will Ukrainians pay under the new law (2025). September 29, 2025. *RBK-Ukrayina*. <https://www.rbc.ua/rus/news/bitkoin-vihodit-tini-ki-podatki-zaplatyat-1759084556.html>. [in Ukrainian].
11. Inside Iran's Growing \$7.8 Billion Crypto Ecosystem: IRGC Dominance and a Flight to Bitcoin Reflect Geopolitical Tensions and Domestic Unrest (2026). January 15, 2026. *Chainalysis*. <https://www.chainalysis.com/blog/iranian-crypto-activity-geopolitical-tensions-2026/>. [in English].
12. Archive of the official exchange rate of the US dollar for 1 unit, NBU. *finance.ua*. <https://charts.finance.ua/ua/currency/official/-/1/usd>. [in Ukrainian].
13. Goryanskyi, O. U. (2021). U Shveytsariyi mozhna splatyty podatky kriptovalyutoyu. [In Switzerland, you can pay taxes in cryptocurrency. April 8, 2021. <https://ukurier.gov.ua/uk/news/u-shvejcariyi-mozhna-splatiti-podatki-kriptovalyut/>. [in Ukrainian].

UDC 657. 424: 330. 332: 339. 727. 22

JEL classification: M41, M42, F21, G32

DOI: 10.35774/visnyk2026.01.000

## Modeling the Organization of Accounting Systems and Internal Control of Equity in Companies with Foreign Investments

Yevheniia Shara<sup>1</sup>, Tetiana Sliesar<sup>2</sup>

**Abstract.** Foreign investments are a reliable source of rapid replenishment of the financial strength of Ukrainian enterprises due to the inflow of financial resources. For investors, the presence of an effectively functioning internal control system is an opportunity to minimize any risks and receive the expected amounts of profits, income and other funds as a result of such investments. During the study of the organization of the accounting system and internal control of equity, a complex of general scientific and special methods of cognition was applied, which ensured the comprehensiveness and validity of the results obtained. Economic modeling methods were used to build structural and logical schemes of accounting support and models of the organization of internal control. The article, using logical modeling methods, substantiates and systematizes the key theoretical provisions of internal control of equity in enterprises with foreign investments. An optimization list of organizational regulations for accounting and internal control of equity has been formed, the implementation of which provides an organizational effect, increases the consistency and orderliness of procedures and individual works, and also strengthens the systematic functioning of the accounting and control mechanism in such enterprises. The presented research results form the basis for the adaptation of modern enterprises with foreign investments to the requirements and expectations of international capital markets. At the legislative level, the issues of forming a system of regulatory support for internal control have not been sufficiently addressed, therefore, in the future, work on standardization and development of internal audit standards and internal control of equity are important.

**Keywords:** foreign investments, internal control, internal audit, equity, accounting systems, modeling, nomenclature, efficiency, accounting organization, tax system.

**Received:** 27 December 2025 | **Revised:** 29 December 2025 | **Accepted:** 19 February 2026 | **Published:** 28 February 2026.

### Suggested Citation

Shara, Ye. Yu., Sliesar, T. M. (2026). Modeling of the organization of accounting system and internal control of equity in companies with foreign investments. *Herald of Economics*, 1, 220-230. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.220.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

---

<sup>1</sup>Yevheniia Shara, Irpin Vocational College of Economics and Law, Irpin, Ukraine.

ORCID: 0000-0002-8091-0201

E-mail: shara\_kbo@ukr.net

<sup>2</sup>Tetiana Sliesar, Kyiv, Ukraine.

ORCID: 0000-0002-6070-5059

E-mail: tslesar@ukr.net

---

## Моделювання організації систем обліку та внутрішнього контролю власного капіталу в підприємствах з іноземними інвестиціями

Євгенія Шара<sup>1</sup>, Тетяна Слєсар<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Ірпінський фаховий коледж економіки та права

<sup>2</sup>м. Київ, Україна

**Анотація.** Іноземні інвестиції є надійним джерелом швидкого поповнення запасу фінансової міцності українських підприємств за рахунок припливу фінансових ресурсів. Для інвесторів наявність ефективно функціонуючої системи внутрішньогосподарського контролю є можливістю мінімізувати будь-які ризики та отримати очікувані суми прибутків, доходів та інших коштів у результаті здійснення таких вкладень. У процесі дослідження використано загальнонаукові методи системного підходу, індукції та дедукції, аналізу, синтезу й узагальнення, що забезпечило опрацювання релевантної інформації та обґрунтування ключових теоретичних положень внутрішньогосподарського контролю власного капіталу на підприємствах з іноземними інвестиціями. Для дослідження переліку організаційних регламентів, що забезпечують контроль власного капіталу на підприємствах з іноземними інвестиціями, використано спеціальні методи наукового пізнання. Методи економічного моделювання застосовано для побудови структурно – логічних схем облікового супроводження та моделей організації внутрішньогосподарського контролю. У статті із застосуванням методів логічного моделювання обґрунтовано й систематизовано ключові теоретичні положення внутрішнього контролю власного капіталу в підприємствах з іноземними інвестиціями. Сформовано оптимізаційний перелік організаційних регламентів щодо ведення обліку та здійснення внутрішнього контролю власного капіталу, впровадження яких забезпечує організаційний ефект, підвищує узгодженість і впорядкованість процедур та окремих робіт, а також посилює системність функціонування обліково-контрольного механізму в таких підприємствах. Наведені результати дослідження формують підґрунтя для адаптації сучасних підприємств з іноземними інвестиціями до вимог і очікувань міжнародних ринків капіталу. На законодавчому рівні питання формування системи регламентного забезпечення внутрішнього контролю опрацьовані недостатньо, тому в перспективі важливими є роботи зі стандартизації і розроблення внутрішніх стандартів аудиту та внутрішнього контролю власного капіталу.

**Ключові слова:** іноземні інвестиції, внутрішній контроль, внутрішній аудит, власний капітал, системи обліку, моделювання, номенклатури, ефективність, організація обліку, податкова система.

**Вступ.** Іноземні інвестиції є надійним джерелом швидкого поповнення запасу фінансової міцності українських підприємств за рахунок припливу фінансових ресурсів. В умовах повномасштабної російсько-української війни, що уже триває чотири роки, протягом 2021–2025 рр. обсяг прямих іноземних інвестицій в Україну, на жаль, зменшився з 6687 млн дол. США до 1822 млн дол. США, тобто на 4865 млн дол. США або майже у 3,7 рази [1]. У разі завершення повномасштабної російсько-української війни обсяг прямих іноземних інвестицій в Україну, ймовірно, перевершить довоєнний рівень, адже за 10-15 майбутніх років необхідно буде відбудувати зруйновані війною міста та села, відновити промислове й аграрне виробництво тощо.

Розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення методики внутрішньогосподарського контролю власного капіталу на підприємствах з іноземними інвестиціями сприятиме підвищенню ефективності облікових та контрольних процедур. Це водночас забезпечить виявлення порушень у сфері управління капіталом і створить передумови для їх усунення, що є важливим чинником забезпечення фінансової стабільності та інвестиційної привабливості таких підприємств.

Ефективно функціонуюча система внутрішньогосподарського контролю дає змогу інвесторам мінімізувати будь-які ризики й отримати очікувані суми прибутків, доходів та інших коштів у результаті здійснення таких інвестицій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Актуальні питання суті, ролі та значення внутрішнього контролю і внутрішнього аудиту власного капіталу на підприємствах з іноземними інвестиціями у наукових джерелах недостатньо розкриті. Ці питання досліджували такі

українські вчені-економісти, як: Т. А. Бутинець, Т. В. Давидюк, І. В. Жиглей та І. В. Замула, що опублікували монографічне дослідження щодо розвитку науки про бухгалтерський облік і господарський контроль в умовах забезпечення сталого розвитку економіки України [2].

Окремі аспекти викладено у праці О. І. Пилипенка [3], де автор розглядає сучасні моделі внутрішнього контролю у корпораціях зарубіжних країн. Деякі питання розглянуті Р. В. Бойко у дослідженні «Облік і аудит інвестицій», де визначена характеристика інвестицій як необхідної категорії обліку [4].

Таке формування внутрішнього аудиту власного капіталу має здійснюватись з урахуванням основних принципів:

- «ефективної організації та належного функціонування підрозділу (служби) внутрішнього аудиту (внутрішній аудит власного капіталу має здійснюватися на засадах об'єктивності та незалежності. Відповідно діяльність фахівців, які його виконують, не повинна зазнавати жодного необґрунтованого впливу, адміністративного тиску чи організаційних обмежень, що можуть звужувати їхні повноваження або спотворювати результати перевірки);

- компетенції (внутрішній аудит власного капіталу мають здійснювати професіонали, що володіють відповідними навичками і досвідом, пройшли щорічне навчання та підвищення кваліфікації);

- професіоналізму (внутрішній аудит мають здійснювати працівники на основі системи внутрішніх регламентів – внутрішніх стандартів аудиту, програм та планів аудиту, стандартизованої методики аудиту власного капіталу);

- розподілу функціональних обов'язків (внутрішні аудитори мають здійснювати аудит власного капіталу відповідно до наявного плану роботи);

- ефективності (внутрішній аудит власного капіталу має призводити до певної економічної віддачі, зокрема має забезпечувати підвищення рентабельності, ефективного використання власного капіталу, що є чинником скорочення фінансових витрат внаслідок зловживань та фінансових махінацій, припливу інвестицій у результаті підвищення довіри інвесторів до обліку, звітності та системи внутрішньогосподарського контролю).

Наукові розробки А. В. Дмитренко містять основні положення щодо сутності обліку власного капіталу для підприємств з іноземними інвестиціями. Авторка зосередила увагу на суті та проблемних аспектах іноземних інвестицій у формі майнових внесків [5].

На основі тематичного аналізу економічної літератури встановлено, що низка теоретичних і прикладних аспектів обліку та контролю власного капіталу українських підприємств з іноземними інвестиціями потребує подальшого вдосконалення. Зокрема, проблемними залишаються розбіжності у нормативно-правовому регулюванні, а також неузгодженість господарського трактування умов контрактних угод щодо внесення іноземних інвестицій до статутного капіталу з відповідними підходами до їхнього відображення в обліку.

**Метою дослідження** є моделювання та удосконалення системи організації обліку відповідно до потреб міжнародних ринків та формування практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності внутрішньогосподарського контролю власного капіталу на підприємствах з іноземними інвестиціями.

**Виклад основного матеріалу.** «Іноземні інвестиції доцільно визначати як сукупність цінностей, що їх іноземні інвестори вкладають в об'єкти інвестиційної діяльності відповідно до законодавства України з метою одержання прибутку та/або досягнення соціального ефекту. ... Оцінка іноземних інвестицій, зокрема внесків до статутного капіталу підприємства з іноземними інвестиціями, здійснюється в гривнях та за (взаємною згодою сторін) в іноземній конвертованій валюті. Перерахунок суми іноземної валюти в гривні проводиться за офіційним курсом Національного банку України (НБУ)» [6].

---

«Власний капітал заявника є інтегральним показником, що відображає залишкову частку в активах після погашення зобов'язань та складається із зареєстрованого (статутного) капіталу, резервів, нерозподіленого прибутку й інших елементів власного капіталу. ... Підприємства з іноземними інвестиціями в Україні утворюють та здійснюють діяльність в межах організаційно-правових форм, визначених чинним законодавством. Їх установчі документи мають містити обов'язкові відомості, передбачені для відповідної організаційно-правової форми, також інформацію щодо державної належності засновників (учасників)» [7].

Формування та подальший бухгалтерський облік статутного капіталу на підприємствах з іноземними інвестиціями здійснюється з моменту їх державної реєстрації. Величина статутного капіталу визначається в гривнях за офіційним курсом НБУ на дату реєстрації та надалі не коригується в разі зміни валютного курсу. Водночас зобов'язання перед іноземними інвесторами, що виникають у процесі внесення ними вкладів, фіксуються з датою підписання установчого (засновницького) договору. Внесок засновника-нерезидента до статутного капіталу може здійснюватися як шляхом передачі необоротних активів (зокрема основних засобів і нематеріальних активів) або інших видів майна, так і через перерахування коштів в іноземній валюті [8; 9; 10].

«За критерієм достатності власного капіталу заявник, а також материнські компанії й особи, пов'язані із заявником відносинами контролю, у сукупності мають забезпечувати наявність власного капіталу в обсязі не менше 30% від планового обсягу інвестицій в об'єкти інвестування станом на кінець останнього фінансового року. Виконання цієї вимоги підтверджується аудиторським звітом» [11].

Юридична особа, яка здійснює фінансування інвестиційного проєкту, має відповідати встановленим критеріям фінансової стійкості, рентабельності та ліквідності. Якщо фінансування реалізується за рахунок власних і/або залучених фінансових ресурсів, але суб'єкт господарювання не має можливості документально підтвердити наявність джерел покриття обсягів інвестицій у повному розмірі, то такий суб'єкт не відповідає вимогам щодо достатності власного капіталу.

Коефіцієнт фінансової незалежності є показником фінансової стійкості, що відображає співвідношення власного капіталу юридичної особи до сукупного обсягу її фінансових ресурсів. Він дає змогу оцінити частку в загальній структурі пасивів та визначити рівень залежності суб'єкта господарювання.

Коефіцієнт фінансової незалежності визначається на основі показників фінансової звітності за формулою:

$$K_{\text{фн}} = B_{\text{к}} / B, \quad (1)$$

де  $K_{\text{фн}}$  – коефіцієнт фінансової незалежності;

$B_{\text{к}}$  – власний капітал;

$B$  – підсумок балансу.

Тут коефіцієнт фінансової незалежності повинен становити не менше 0,2 [10].

Коефіцієнт фінансової стабільності також розглядається як індикатор фінансової стійкості, що відображає спроможність юридичної особи забезпечувати виконання своїх зобов'язань у середньо- та довгостроковій перспективі.

Коефіцієнт фінансової стабільності також визначається на основі показників фінансової звітності за формулою:

$$K_{\text{фст}} = B_{\text{к}} / D_{\text{з}} + P_{\text{з}}, \quad (2)$$

де  $K_{\text{фст}}$  – коефіцієнт фінансової стабільності;

$B_{\text{к}}$  – власний капітал;

$D_{\text{з}}$  – довгострокові зобов'язання;

*Лз* – поточні зобов'язання.

Як відомо, коефіцієнт фінансової стабільності повинен становити не менше 0,3 [11].

Наведені критерії достатності власного капіталу вимагають від суб'єктів обліку (бухгалтерів) та управління підприємством високого професіоналізму, який визначає стан обліку та внутрішнього контролю власного капіталу, обов'язкове ведення документації і достовірність фінансової звітності, наявність положення з організації обліку та його зміст.

Під час дослідження концептуальних основ внутрішнього контролю власного капіталу на підприємствах з іноземними інвестиціями важливо звернути увагу на наявність визначення та опис основних теоретичних положень, які можуть бути конкретизовані за допомогою моделювання як методу, що є найбільш доцільним для пізнання процесів, що ґрунтуються на заміні об'єкта дослідження моделлю. Варто зауважити, що загальні основи конкретизації обліку та внутрішнього контролю власного капіталу необхідно розглядати в рамках логічного моделювання (коли основною метою формування моделі є отримання висновків, щодо її еталонного стану).

Перелік множини базових теоретичних категорій системи, формування об'єкта дослідження як абстрактної системи, виокремлення правил висновку (особливостей еталонного стану моделі) дають змогу сформувані особливості логічного моделювання систем обліку і внутрішнього контролю власного капіталу підприємств з іноземними інвестиціями (рис. 1).

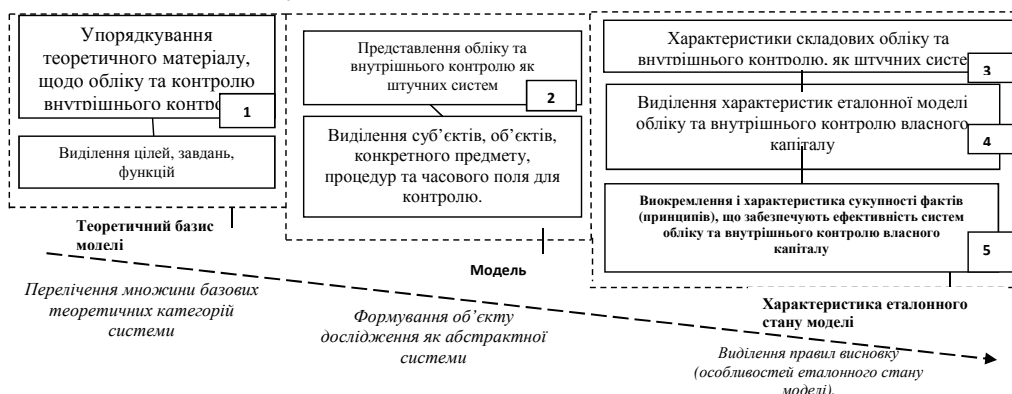


Рис. 1. Особливості логічного моделювання систем обліку і внутрішнього контролю власного капіталу підприємств з іноземними інвестиціями

Джерело: розроблено авторами.

Крім того, для ефективного обліку та контролю власного капіталу необхідно, щоб облікові працівники та інші посадові особи дотримувалися функціональних обов'язків, що закріплені в положеннях з організації обліку, посадових інструкціях та інших внутрішніх регламентах.

На основі наведених вище даних можна сформувані модель внутрішнього контролю власного капіталу (рис. 2).

Наведена модель є наближеною, оскільки залежить від організаційно-правової форми підприємства.

Для іноземних інвесторів важливо, щоб функціонування окресленої моделі забезпечувало економічну ефективність.

Для економістів ефективність – це відношення ефекту до загальних витрат. Тому економічна ефективність обліку та внутрішнього контролю переважно пов'язується із поняттями «дохід» або «витрати». Щоб визначити дохід, потрібна база для зіставлення (початковий стан об'єкту або певна альтернатива). Ефективною вважається лише та система, за якої витрати на

підтримання функціонування менші за отриманий дохід, або якщо альтернативна система виконує такі самі функції.

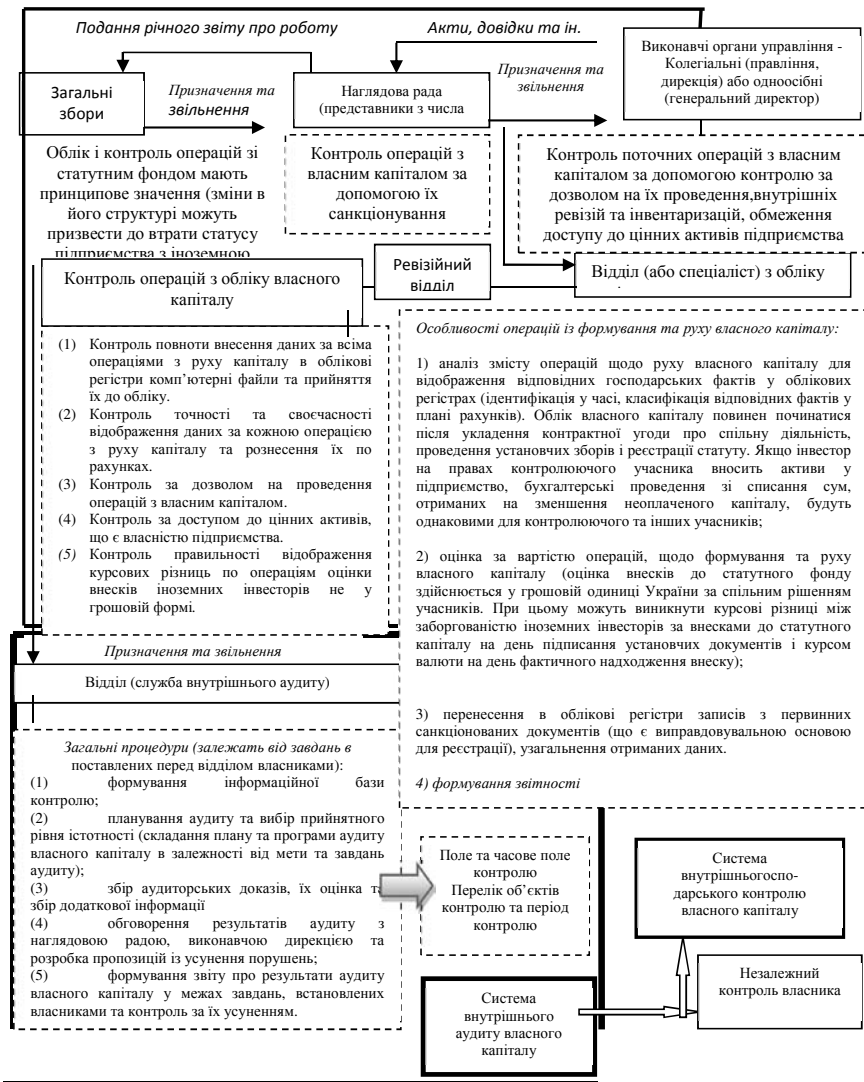


Рис. 2. Модель організації внутрішньогосподарського контролю власного капіталу на підприємствах з іноземним капіталом

Джерело: розроблено авторами.

Проблемними аспектами визначення ефективності обліку та внутрішньогосподарського контролю на підприємстві є те, що більшість сучасних підприємств не підраховують окремо витрати на ведення бухгалтерського обліку, внутрішньогосподарського контролю та внутрішнього аудиту.

Облік та контроль власного капіталу розпочинається з організації первинної облікової та контрольної інформації, виявлення складу господарських та контрольних операцій на об'єктах, які відобразатимуться у системі обліку та контролю підприємства. Така організація потребує складання переліків інформації або контрольних номенклатур власного капіталу.

Номенклатура контролю – систематизований перелік інформаційних даних, що містяться в законах і підзаконних актах, кошторисах, квотах і планових документах, а також у фактично зафіксованих показниках господарських фактів і процесів. Ці дані використовуються в межах контрольного процесу для інформаційного забезпечення підготовки та обґрунтування управлінських рішень. Склад і деталізація номенклатури визначається специфікою та характером діяльності суб'єкта господарювання [12].

Контрольні номенклатури власного капіталу, на відміну від облікових, можуть бути нормативними (плановими) та фактичними.

На різних етапах контролю операцій з власним капіталом на підприємствах з іноземними інвестиціями, а саме: вимірювання фактичного перебігу процесів у межах власного капіталу, зіставлення отриманих результатів із попередньо визначеними стандартами та реагування на виявлені відхилення шляхом коригування дій або перегляду стандартів, контрольні номенклатури формуються диференційовано залежно від змісту завдань і цілей відповідного етапу [12].

Такі контрольні номенклатури доцільно розподілити на три типи, що наведено в табл. 1.

Окрім зазначених недоліків у системі іноземного інвестування, особливо проблемною є організація внутрішнього аудиту власного капіталу, оскільки станом на сьогодні відсутня нормативно-правова база у відповідній сфері, а питання методичного та організаційного забезпечення цього процесу залишаються неврегульованими.

Таблиця 1

Типи контрольних номенклатур власного капіталу

Первинні	Проміжні	Кінцеві
Містять дані щодо		
Об'єкта контролю власного капіталу	Потенційних відхилень	Результатів контролю
Методу контролю (зіставлення, порівняння )	Прийомів контролю	Посади особи-контролера
Терміну або періодичності проведення	Користувачів результатів контролю та посади контролера	Даних, що отримані в процесі контролю та надалі використовуватимуться для формування висновків
Переліку джерел інформації (нормативно-правове регламентування)	Переліку контрольних таблиць та вимог до їх оформлення	Оформлення підсумків контролю користувачів

Джерело: розроблено авторами.

МСА 610 «Розгляд роботи внутрішнього аудиту» не містить спеціального тлумачення внутрішнього аудиту власного капіталу підприємства, не визначає його окремої мети та критеріїв оцінювання. Натомість стандарт акцентує, що «мета й обсяг діяльності внутрішнього аудиту формуються з урахуванням масштабів і організаційної структури об'єкта господарювання, а також інформаційних потреб управлінського персоналу. До типових напрямів роботи внутрішнього аудиту віднесено: моніторинг системи внутрішнього контролю; перевірку показників фінансової звітності; оцінювання економічності та продуктивності діяльності; контроль дотримання норматив но-правових актів і виконання інших зовнішніх та внутрішніх вимог» [13].

У МСА 610 внутрішній аудит розглядається переважно як функція (підрозділ) у структурі суб'єкта господарювання. Такий підхід потенційно загострює питання інституційної незалежності внутрішнього аудиту, оскільки на практиці відповідна служба нерідко є частиною системи

---

корпоративного управління та підзвітна власникам (або органам управління) підприємства, що може створювати ризики впливу на об'єктивність її висновків.

Таким чином, міжнародні стандарти внутрішнього аудиту, сформовані з урахуванням зарубіжної управлінської практики, не повною мірою враховують проблемні аспекти та галузеву специфіку внутрішнього аудиту власного капіталу. Це ускладнює інтерпретацію отриманих результатів і може знижувати рівень довіри іноземних інвесторів до висновків внутрішнього аудиту. У цьому контексті доцільним є ініціювання кодифікації або розроблення систематизованого регуляторного документа, зокрема національного стандарту внутрішнього аудиту, який деталізував би методичні підходи та вимоги до аудиту власного капіталу.

Спільна взаємодія окремих служб підприємства та їхніх виконавців у сфері обліку й контролю власного капіталу на підприємствах з іноземними інвестиціями є результативною за умови її формалізації та впорядкування через систему організаційних регламентів. Організаційні регламенти краще тлумачити як сукупність внутрішніх нормативних документів, що визначають порядок функціонування управлінського апарату та забезпечують регламентоване виконання облікових, аналітичних і контрольних процедур. До таких документів належать положення про структурні підрозділи, посадові інструкції, внутрішні стандарти і правила, графіки документообігу та робочого часу, операційні інструкції, програми управління і регламенти виконаних робіт [12].

Щодо регламентування обліку та контролю власного капіталу, то варто зауважити, що в цій сфері функціонують організаційні, установчі і правові регламенти, які є обов'язковими відповідно до законодавства. До них належать контрактна угода, статут, заява про створення спільного підприємства та облікова політика підприємства. Лише після їх належного оформлення і державної реєстрації (за потреби) стає можливим коректне визнання та відображення власного капіталу на рахунках бухгалтерського обліку.

Також МСФЗ 11 «Спільна діяльність» передбачає, що контрактну угоду можна оформити в таких формах: як договір (контракт), укладений між учасниками, які здійснюють спільний контроль; як протокол (результат) переговорів між такими учасниками; або як інший договірний документ між контролюючими учасниками, водночас один із них може бути визначений як головний учасник [14].

За певних обставин положення контрактної угоди можуть бути інтегровані до установчих документів, зокрема викладені окремим розділом статуту. У змісті контрактної угоди доцільно чітко визначати ключові параметри функціонування спільної діяльності, зокрема порядок здійснення контролю за власним капіталом та інші важливі умови: найменування підприємства; місцезнаходження; склад контролюючих учасників; загальний розмір статутного капіталу; умови внесення до статутного капіталу активів, відмінних від грошових внесків; а також положення щодо матеріально-технічного забезпечення та реалізації (збуту) продукції підприємства.

Вимоги до формування системи регламентованого внутрішнього контролю на законодавчому рівні розкрито недостатньо. У зв'язку з цим важливу роль відіграють наукові та практичні напрацювання, спрямовані на стандартизацію і розроблення внутрішніх стандартів аудиту та внутрішнього контролю власного капіталу. Запровадження таких стандартів дасть змогу: мінімізувати прогалини в чинних нормативно-правових актів щодо внутрішнього контролю власного капіталу; забезпечити реалізацію функцій саморегулювання контрольної діяльності та сформувати єдині методологічні засади контролю у сфері власного капіталу; сприяти побудові чітко структурованої й ефективної системи внутрішнього контролю, орієнтованої на врахування сучасних теоретичних підходів і передового практичного досвіду її функціонування.

Узагальнюючи викладене вище, доцільно сформулювати оптимізований перелік організаційних регламентів, що забезпечують належну організацію обліку та контролю власного капіталу на підприємствах з іноземними інвестиціями (рис. 3).

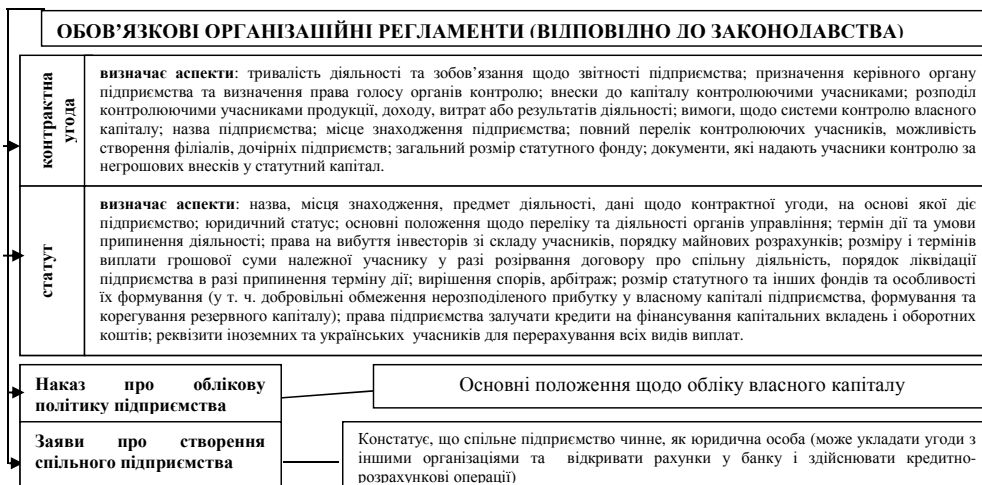


Рис. 3. Перелік організаційних регламентів з обліку та контролю власного капіталу підприємства з іноземними інвестиціями

Джерело: розроблено авторами.

Запропонований перелік організаційних регламентів у сфері обліку та контролю власного капіталу здатний забезпечити організаційний ефект на підприємствах з іноземними інвестиціями. Зокрема, його впровадження сприятиме узгодженості та впорядкованості окремих процедур і робіт з обліку та контролю власного капіталу, а також посиленню системності функціонування відповідних обліково-контрольних процесів.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** За допомогою логічного моделювання (коли основною метою формування моделі є отримання висновків, щодо її еталонного стану) наведено та обґрунтовано опис основних теоретичних положень внутрішнього контролю власного капіталу на підприємствах з іноземними інвестиціями. Для відповідності визнання критерію достатності власного капіталу на основі показників фінансової звітності наведено формулу визначення коефіцієнта фінансової незалежності, що є індикатором фінансової стійкості, – для визначення частки власних коштів у загальних пасивах та ступеня незалежності юридичної особи від зовнішнього фінансування, та формулу визначення коефіцієнта фінансової стабільності, що свідчить про здатність юридичної особи відповідати за своїми зобов'язаннями у середньо- і довгостроковій перспективі. З метою підвищення системності функціонування обліку та контролю власного капіталу наведена система організаційних регламентів через узгодженість та впорядкованість окремих процесів і робіт з обліку та контролю власного капіталу, що забезпечить певний організаційний ефект на підприємствах з іноземними інвестиціями. Міжнародні стандарти внутрішнього аудиту розроблені з урахуванням зарубіжної практики управління та не відображають проблемні питання і специфіку внутрішнього аудиту власного капіталу, що призводить до недовіри іноземних інвесторів до його результатів, тому в перспективі необхідно ініціювати процес кодифікації або розроблення нового систематизованого регулюючого акту – національного стандарту внутрішнього аудиту.

### Література

1. Прямі іноземні інвестиції (ПІІ) в Україні. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. 2026. <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/>.

2. Розвиток науки про бухгалтерський облік і господарський контроль: забезпечення стійкого розвитку економіки України: моногр.; Т. А. Бутинець, Т. В. Давидюк, І. В. Жиглей, І. В. Замула; за заг. ред. проф. Ф. Ф. Бутинця. Житомир: ЖДТУ, 2012. 308 с.
3. Пилипенко О. І. Аналіз інвестиційної привабливості підприємства: огляд методики. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2009. Вип. 1 (13). С. 323–329.
4. Бойко Р. В. Концепційні характеристики інвестиційної політики розвитку регіональної економіки. *Академічні візії*. 2022. № 14. (OpenAIRE, Vernadsky National Library of Ukraine). DOI:<http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.10820525>
5. Дмитренко А. В. Оцінювання ризиків у системі державного внутрішнього фінансового контролю. *Економіка та управління підприємствами і національним господарством*. 2018. 112. [http://www.library.tane.edu.ua/images/nauk\\_vydannya/WSueqy.pdf](http://www.library.tane.edu.ua/images/nauk_vydannya/WSueqy.pdf).
6. Про режим іноземного інвестування: Закон України від 19.03.1996 № 93/96-ВР. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-%D0%B2%D1%-80#Text>.
7. Постанова Кабінету Міністрів України від 23 червня 2021 р. № 648 «Про затвердження вимог до заявника щодо фінансової спроможності для реалізації інвестиційного проекту із значними інвестиціями» <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/648-2021-%D0%BF#Text>
8. Постанова Правління Національного банку України від 24.02.2022 р. №18 «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану». <https://ips.ligazakon.net/document/PB22027?an=1>.
9. Постанова Правління НБУ від 02.01.2019 № 5 «Про затвердження Положення про заходи захисту та визначення порядку здійснення окремих операцій в іноземній валюті» (із змінами і доповненнями). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0005500-19#Text>.
10. Постанова Правління НБУ від 03.05.2024 р. № 56 «Про внесення змін до постанови Правління Національного банку України від 24 лютого 2022 року № 18 [https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution-03052024\\_56](https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution-03052024_56).
11. Постанова КМУ від 09.08.2022 № 881 «Про внесення змін до деяких постанов Кабінету Міністрів України щодо інвестиційних проєктів із значними інвестиціями». <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/881-2022-%D0%BF/ed20220809#Text>.
12. Шендригоренко М. Т., Гейєр Е. С., Шевченко Л. Я. Облік і контроль власного капіталу підприємства: організація та пропозиції з удосконалення. *Вісник ДонНУЕТ*. 2020 № 2 (73). С. 91–98.
13. Міжнародний стандарт аудиту 610 «Розгляд роботи внутрішнього аудиту». Міжнародні стандарти аудиту, надання впевненості та етики: видання 2004 року. Переклад з англійської мови. Нормативне виробничо-практичне видання; ред. Н. І. Гаєвська та ін.; пер.: О. В. Селезньов, О. Л. Ольховікова, О. В. Гик. К.: Аудиторська палата України, 2004. 1028 с.
14. Міжнародні стандарти фінансової звітності. [https://finacademy.net/webinar/taksonomiya-ua-msfz-2025/?utm\\_source=adwords&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=web-taxonom-uk-ua&gad\\_source=1&gad\\_campaignid=21243065880&gbraid=0AAAAADE0cx7P8rbl0BFq9-Ft\\_4oD\\_6Py7&gclid=EAlaIqobChMItL-72ImDkwMVCViRBR3x7R6NEAAYASAAEgK3J\\_D\\_BwE](https://finacademy.net/webinar/taksonomiya-ua-msfz-2025/?utm_source=adwords&utm_medium=cpc&utm_campaign=web-taxonom-uk-ua&gad_source=1&gad_campaignid=21243065880&gbraid=0AAAAADE0cx7P8rbl0BFq9-Ft_4oD_6Py7&gclid=EAlaIqobChMItL-72ImDkwMVCViRBR3x7R6NEAAYASAAEgK3J_D_BwE)

### References

1. Foreign Direct Investment (FDI) in Ukraine (2026). Official website of the Ministry of Finance of Ukraine. <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/>.
2. Development of the science of accounting and economic control: ensuring sustainable development of the economy of Ukraine (2012): monogr. Butynets', T. A., Davudyuk, T. V.,

- Zhygley, I. V., Zamula, I. V.; under the general editorship of prof. Butynets', F.F., Zhytomyr: ZhDTU, 308 p. [in Ukrainian].
3. Pylypenko, O. I. (2009). Analysis of the investment attractiveness of an enterprise: a review of the methodology. *Problems of the theory and methodology of accounting, control and analysis*, 1 (13), 323–329. [in Ukrainian].
  4. Boiko, R.V. (2022). Conceptual characteristics of investment policy for regional economic development. *Academic visions*, 14. (OpenAIRE, Vernadsky National Library of Ukraine). <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/963/859>. [in Ukrainian].
  5. Dmitrenko, A.V. (2018). Risk assessment in the system of state internal financial control. *Economics and management of enterprises and the national economy*. 112[http://www.library.tane.edu.ua/images/nauk\\_vydannya/WSueqy.pdf](http://www.library.tane.edu.ua/images/nauk_vydannya/WSueqy.pdf). [in Ukrainian].
  6. For the foreign investment regime: Law of Ukraine dated 19.03.1996 No. 93/96-VR. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/93/96-%D0%B2%D1%-80#Text>. [in Ukrainian].
  7. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated June 23, 2021 No. 648 “For approval of requirements for the applicant to demonstrate financial capacity for the implementation of an investment project with significant investments”. [in Ukrainian].
  8. Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine dated February 24, 2022 No. 18 “On the operation of the banking system during the period of martial law”. <https://ips.ligazakon.net/document/PB22027?an=1>. [in Ukrainian].
  9. NBU Regulation No. 5 dated January 2, 2019 “On the approval of the Rules for the provision of securities and the establishment of the procedure for conducting separate operations in foreign currency” (with amendments and supplements). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0005500-19#Text>. [in Ukrainian].
  10. Regulation of the NBU dated 03.05.2024 No. 56 “On Amendments to the Regulation of the National Bank of Ukraine dated 24 July 2022 No. 18. [https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution-03052024\\_56](https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution-03052024_56). [in Ukrainian].
  11. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 09.08.2022 No. 881 “On Amendments to Certain Resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine on Investment Projects with Significant Investments”. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/881-2022-%D0%BF/ed20220809#Text>. [in Ukrainian].
  12. Shendryhorenko, M. T., Geyer E. S., Shevhenko L. Ya. (2020). Form and control of the enterprise's own capital: organization and proposals with improvement. *Visnyk DonNUET*, 2 (73), 91-98. [in Ukrainian].
  13. International Auditing Standard 610 “Overview of the Work of Internal Auditing”. International Auditing Standards, Qualifications and Ethics: 2004 Edition. Translation from English. Normative Production and Practical Editions. ed. N.I. Haievskya et al.; transl.: Seleznov, O.V., Olkhovikova, O. L., Hyk, O.V., K.: Audit Chamber of Ukraine, 1028 p. [in Ukrainian].
  14. International Financial Reporting Standards. <http://www.minfin.gov.ua>. [in Ukrainian].

---

UDC (УДК): 338.24:005.591.6:657.3  
JEL classification: M10, M14, G32, Q56, L25  
DOI: 10.35774/visnyk2026.01.231

## Formation of an Enterprises Economic Security Strategy in the Context of Sustainable Development: Accounting and Analytical Support

Liudmyla Budnyk<sup>1</sup>, Vasyl Bedrynskyi<sup>2</sup>, Igor Budnyk<sup>3</sup>

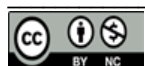
**Abstract.** *The economic security strategy as a tool for ensuring sustainable development of enterprises has become particularly relevant in the context of increasing uncertainty, turbulent market environments, intensified competitive pressure, and transformations in economic relations driven by globalization and digitalization. Enterprises operate under constant change, accompanied by new risks and threats that may negatively affect their financial stability, investment attractiveness, and long-term competitiveness. The aim of this article is to theoretically substantiate the role of the economic security strategy as a tool for sustainable development and to highlight the importance of accounting and analytical support in its formation and implementation under conditions of increasing uncertainty. The study applies methods of systemic and comprehensive analysis to investigate the relationship between economic security strategy and enterprise sustainability. Comparative analysis of scientific sources was used to identify conceptual approaches to economic security and sustainable development, as well as to summarize approaches to accounting and analytical support for management decisions based on the integration of financial and non-financial information. research shows that an economic security strategy integrated with the concept of sustainable development ensures long-term stability and the ability to counter internal and external threats. An effective strategy is dynamic and adaptive, integrates financial and non-financial indicators, including environmental, social, and managerial aspects, and is implemented through an accounting and analytical system. The use of digital tools enhances timeliness and accuracy of analytical data, enabling prompt threat detection and adjustment of strategic decisions. The study highlights strategic and security approaches to sustainable development, which ensure alignment of long-term goals with risk minimization and formation of competitive advantages. Future research should focus on developing applied methodologies to assess the impact of accounting and analytical tools on enterprise economic security, considering industry specifics, digital economy conditions, and ESG principles. Additionally, research on mechanisms for integrating non-financial indicators into strategic planning and risk management is promising to enhance enterprise resilience and long-term competitiveness.*

**Keywords:** *economic security strategy, sustainable development, accounting and analytical system, financial and non-financial indicators, ESG, digitalization, enterprise resilience.*

**Received:** 05 February 2026 | **Revised:** 06 February 2026 | **Accepted:** 21 February 2026 | **Published:** 28 February 2026.

### Suggested Citation

Budnyk, L. A., Bedrynskyi, V. P., Budnyk, I. M. (2026). Formation of an Enterprise's Economic Security Strategy in the Context of Sustainable Development: Accounting and Analytical Support. *Herald of Economics*, 1, 231-240. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.231.



This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 License (<http://www.creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits use and distribution in any medium, provided the original work is properly cited and the use is non-commercial.

© 2026 The Author(s).

---

<sup>1</sup>**Liudmyla Budnyk**, West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine (Corresponding author).

ORCID ID: 0000-0002-1393-9354

E-mail: l.budnyk@wunu.edu.ua

<sup>2</sup>**Vasyl Bedrynskyi**, West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine.

ORCID ID: 0009-0008-7868-463X

E-mail: v.bedrynskyi@wunu.edu.ua

<sup>3</sup>**Igor Budnyk**, West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine.

ORCID ID: 0009-0008-4257-229X

E-mail: i.budnyk@wunu.edu.ua

## Формування стратегії економічної безпеки підприємства в контексті сталого розвитку: обліково-аналітичне забезпечення

Людмила Будник<sup>1</sup>, Василь Бедринський<sup>1</sup>, Ігор Будник<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Західноукраїнський національний університет, Тернопіль, Україна

**Анотація.** Стратегія економічної безпеки як інструмент забезпечення сталого розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання набуває особливої актуальності у зв'язку зі зростанням рівня невизначеності, турбулентності ринкового середовища, посиленням конкурентного тиску та трансформацією економічних відносин під впливом глобалізаційних і цифрових процесів. Підприємства змушені функціонувати в умовах постійних змін, що супроводжуються виникненням нових ризиків і загроз, здатних негативно впливати на їх фінансову стійкість, інвестиційну привабливість та довгострокову конкурентоспроможність. Метою статті є теоретичне обґрунтування ролі стратегії економічної безпеки підприємства як інструменту забезпечення сталого розвитку та розкриття значення обліково-аналітичного забезпечення у процесі її формування й реалізації в умовах зростання невизначеності господарського середовища. У процесі написання статті застосовано методи системного і комплексного аналізу, що дозволили досліджувати взаємозв'язок стратегії економічної безпеки та сталого розвитку підприємства. Використано порівняльний аналіз наукових джерел для визначення концептуальних підходів до економічної безпеки та сталого розвитку, а також узагальнення підходів до обліково-аналітичного забезпечення управлінських рішень на основі інтеграції фінансової та нефінансової інформації. Дослідження показало, що стратегія економічної безпеки підприємства, інтегрована із концепцією сталого розвитку, забезпечує довгострокову стабільність функціонування та здатність протидіяти внутрішнім і зовнішнім загрозам. Виявлено, що ефективна стратегія передбачає динамічність і адаптивність, інтегрує фінансові та нефінансові показники, зокрема екологічні, соціальні та управлінські аспекти діяльності, і реалізується через обліково-аналітичну систему. Використання цифрових інструментів підвищує своєчасність та точність аналітичних даних, що сприяє оперативному виявленню загроз і коригуванню стратегічних рішень. Досліджено стратегічний та безпековий підходи до сталого розвитку, які забезпечують узгодженість довгострокових цілей і мінімізацію ризиків, а також формування конкурентних переваг. Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на розроблення прикладних методик оцінювання впливу обліково-аналітичних інструментів на рівень економічної безпеки підприємств, які враховують галузеву специфіку, умови цифрової економіки та принципи ESG. Крім того, перспективним є дослідження механізмів інтеграції нефінансових показників у процес стратегічного планування та управління ризиками з метою підвищення стійкості підприємства і довгострокової конкурентоспроможності.

**Ключові слова:** економічна безпека, стійкість підприємства, стратегія економічної безпеки, сталий розвиток, обліково-аналітичне забезпечення, фінансові та нефінансові показники, цифровізація.

**Вступ.** Стратегія економічної безпеки як інструмент забезпечення сталого розвитку підприємства в сучасних умовах набуває особливої актуальності у зв'язку зі зростанням рівня невизначеності, турбулентності ринкового середовища, посиленням конкурентного тиску та трансформацією економічних відносин під впливом глобалізаційних і цифрових процесів. Підприємства змушені функціонувати в умовах постійних змін, що супроводжуються виникненням нових ризиків і загроз, здатних негативно впливати на їх фінансову стійкість, інвестиційну привабливість та довгострокову конкурентоспроможність. За таких обставин економічна безпека перестає бути суто захисною категорією та перетворюється на стратегічний інструмент управління розвитком підприємства, спрямований на забезпечення його стабільного функціонування і зростання в довгостроковій перспективі.

**Огляд літератури.** Аналіз публікацій і досліджень свідчить про зростання наукового інтересу до проблематики економічної безпеки підприємств та її ролі у забезпеченні сталого розвитку. У працях вітчизняних і зарубіжних учених економічна безпека розглядається як багатовимірна категорія, що охоплює фінансову, виробничу, інноваційну, кадрову та інформаційну складові, а також як необхідна умова стабільного функціонування підприємства в умовах ризиків і невизначеності [1; 2]. Прохорова В., Крутова А., Дяченко К. досліджують зміст і складові економічної безпеки в умовах дестабілізації розвитку підприємства [3]. Нам'ясенко В.

розглядаючи підходи до змісту економічної безпеки, визначає, що в сучасних умовах є «розгляд економічної безпеки як фактора, що забезпечує стабільну діяльність підприємства в рамках стратегічного і короткострокового планування» [4] тоді як існують дестабілізуючі чинники, які необхідно врахувати. Значна кількість досліджень присвячена ідентифікації загроз економічній безпеці, розробленню методик її оцінювання та формуванню механізмів управління безпекою на мікрорівні [5].

Водночас у сучасних наукових публікаціях дедалі частіше наголошується на необхідності поєднання концепції економічної безпеки з ідеями сталого розвитку, що передбачає врахування не лише фінансово-економічних, а й соціальних та екологічних аспектів діяльності підприємства [6]. Аналіз наукових джерел показує, що обліково-аналітичний аспект формування та реалізації стратегії економічної безпеки у контексті сталого розвитку залишається недостатньо систематизованим. У більшості робіт облік і аналіз розглядаються переважно як інструменти оцінювання фінансового стану або контролю результатів діяльності, без належного акценту на їх стратегічній ролі у забезпеченні економічної безпеки. Недостатньо дослідженими є питання інтеграції фінансової та нефінансової інформації. Це зумовлює доцільність подальших наукових досліджень у зазначеному напрямі та підтверджує актуальність обраної тематики.

**Метою статті** є теоретичне обґрунтування ролі стратегії економічної безпеки підприємства як інструменту забезпечення сталого розвитку та розкриття значення обліково-аналітичного забезпечення у процесі її формування й реалізації в умовах зростання невизначеності господарського середовища.

**Результати.** У сучасних умовах посилення конкурентного тиску, нестабільності ринкового середовища та зростання впливу глобальних і локальних ризиків особливої наукової та практичної значущості набуває дослідження сутності сталого розвитку підприємства та його взаємозв'язку зі стратегією економічної безпеки. У працях вітчизняних та зарубіжних науковців концепція сталого розвитку поступово еволюціонувала від макроекономічної парадигми до прикладного інструментарію управління на мікрорівні, що зумовило необхідність переосмислення її ролі у формуванні стратегічних рішень підприємств. Наукові дослідження свідчать, що сталий розвиток підприємства дедалі частіше розглядається як здатність суб'єкта господарювання забезпечувати довгострокову економічну ефективність, суспільну відповідальність та екологічну стійкість за умов дії внутрішніх і зовнішніх загроз. Аналіз наукових концепцій сталого розвитку підприємства показує, що універсальне визначення цього поняття відсутнє через його складну природу та різні методологічні підходи до дослідження (табл. 1).

Таблиця 1

Підходи до визначення сутності сталого розвитку

Підхід	Сутність сталого розвитку	Науковий акцент
Економічний	Сталий розвиток розглядається як здатність забезпечувати довгострокове економічне зростання та ефективне використання ресурсів.	Фінансова стійкість, конкурентоспроможність
Соціально-економічний	Поєднання економічного зростання з підвищенням соціального добробуту та якості життя.	Людський капітал, соціальна відповідальність
Екологічний	Розвиток без виснаження природних ресурсів та деградації довкілля.	Екологічна безпека
Інституційний	Забезпечення сталості через ефективні інститути, норми та механізми управління.	Корпоративне управління
Системний	Підтримання балансу між економічними, соціальними та екологічними складовими.	Цілісність та взаємозв'язок елементів

продовження таблиці 1

Стратегічний	Довгострокова орієнтація розвитку в умовах невизначеності.	Стратегічне управління
Безпековий	Здатність протидіяти загрозам без втрати потенціалу розвитку.	Економічна безпека
Інноваційний	Постійне оновлення та впровадження інновацій для довгострокової стійкості.	Інноваційний розвиток

Джерело: узагальнено авторами на основі [7; 8; 9; 10; 11].

Стратегічний підхід до розуміння сутності сталого розвитку підприємства ґрунтується на трактуванні його як довгострокової орієнтації управління, яка спрямована на забезпечення стійкого функціонування та розвитку в умовах динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовища. У межах цього підходу сталий розвиток розглядається не як сукупність окремих тактичних рішень, а як цілісна стратегічна концепція, що визначає місію, бачення та ключові напрями розвитку підприємства. Науковці наголошують, що стратегічний підхід передбачає формування таких управлінських рішень, які забезпечують узгодженість поточних дій із довгостроковими цілями, збереження та нарощування конкурентних переваг, а також адаптацію до кон'юнктурних змін [12]. У цьому контексті сталий розвиток ототожнюється зі здатністю підприємства прогнозувати майбутні виклики, своєчасно реагувати на них і формувати потенціал для зростання у довгостроковій перспективі. Особлива увага приділяється стратегічному управлінню ресурсами, інноваційній діяльності та розвитку людського капіталу, що розглядаються як ключові чинники забезпечення сталості розвитку.

Безпековий підхід до сутності сталого розвитку підприємства акцентує увагу на його здатності функціонувати та розвиватися за умов постійної дії внутрішніх і зовнішніх загроз. У межах цього підходу сталий розвиток трактується як такий стан і процес розвитку підприємства, за якого забезпечується захищеність його економічних інтересів, ресурсів і стратегічних цілей від негативних впливів [13]. Безпековий підхід тісно інтегрований у концепцію економічної безпеки підприємства, оскільки саме вона створює передумови для стабільного та безперервного розвитку. У такому контексті сталий розвиток розглядають не лише як результат ефективності, а як індикатор рівня захищеності підприємства від фінансових, виробничих, інституційних та ринкових загроз. Безпековий підхід передбачає інтеграцію механізмів управління ризиками, моніторингу загроз і превентивних заходів у загальну систему стратегічного управління, що дозволяє забезпечити стійкість підприємства навіть у кризових умовах.

Таким чином, стратегічний і безпековий підходи до розуміння сутності сталого розвитку підприємства формують єдину взаємоузгоджену систему. Стратегічний підхід формує довгострокові орієнтири та визначає напрями розвитку, а безпековий забезпечує умови для їх реалізації шляхом мінімізації загроз і підвищення стійкості підприємства. У сучасній науковій парадигмі саме поєднання цих підходів розглядається як необхідна умова досягнення сталого розвитку та забезпечення економічної безпеки підприємства в ситуації мінливої ринкової кон'юнктури.

У працях з економічної безпеки акцент робиться на здатності підприємства протидіяти ризикам і загрозам без втрати стратегічних орієнтирів розвитку [14]. У цьому аспекті сталий розвиток виступає не як статичний стан, а як динамічна характеристика, що відображає рівень збалансованості між економічними результатами діяльності та довгостроковою стабільністю функціонування підприємства. Підприємства, які впроваджують інновації та орієнтуються на довгострокову цінність, мають вищий рівень стійкості до ринкових коливань і кризових явищ. Це пояснюється здатністю таких підприємств диверсифікувати джерела доходів, підвищувати ефективність використання ресурсів та формувати позитивну репутацію серед стейкхолдерів.

---

Саме сталий розвиток створює передумови для зміцнення економічної безпеки через підвищення адаптивності та конкурентоспроможності підприємства.

Отже, стратегія економічної безпеки підприємства за умов сталого розвитку є цілісною системою довгострокових управлінських рішень, принципів і заходів, спрямованих на забезпечення захищеності економічних інтересів, ресурсів і потенціалу підприємства, а також на створення умов для його стабільного функціонування і розвитку в умовах невизначеності та ризику. Вона формується як складова загальної стратегії розвитку підприємства і перебуває з нею у тісному взаємозв'язку, оскільки рівень економічної безпеки безпосередньо впливає на можливість досягнення стратегічних цілей, реалізацію інвестиційних і інноваційних проєктів та підтримання конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі. На відміну від сукупності окремих захисних заходів, стратегія економічної безпеки має системний і комплексний характер та орієнтується не лише на нейтралізацію вже наявних загроз, а й на їх попередження та мінімізацію потенційних негативних наслідків.

Структура стратегії економічної безпеки підприємства формується з урахуванням багатовимірного характеру самої категорії економічної безпеки та охоплює взаємопов'язані складові, що відображають ключові напрями захищеності та розвитку підприємства. До таких складових належать фінансова, виробнича, кадрова, інноваційна, інформаційна та інституційна компоненти, кожна з яких має власні загрози, ризики та інструменти управління. Фінансова складова орієнтована на забезпечення платоспроможності, ліквідності та фінансової стійкості, виробнича – на безперервність і ефективність операційних процесів, кадрова – на збереження та розвиток людського капіталу, інноваційна – на здатність до оновлення та технологічного розвитку, інформаційна – на захист інформаційних ресурсів і підтримку якості управлінських рішень, а інституційна – на дотримання нормативно-правових вимог і формування надійних договірних відносин.

Важливою ознакою ефективної структури стратегії економічної безпеки підприємства є динамічність та адаптивність, що зумовлено постійною мінливістю навколишнього середовища та внутрішніх факторів діяльності підприємства. Динамічність стратегії передбачає її здатність своєчасно реагувати на зміни макроекономічної ситуації, ринкової кон'юнктури, конкурентного середовища, регуляторної політики, а також на трансформацію внутрішніх ресурсних, фінансових і організаційних можливостей підприємства. Адаптивність означає можливість коригування стратегічних пріоритетів, цілей та інструментів забезпечення економічної безпеки залежно від рівня і характеру виявлених загроз, ризиків та викликів. Такий підхід дозволяє уникнути жорсткої фіксації стратегічних рішень і забезпечує гнучкість управління економічною безпекою в довгостроковій перспективі.

Особливу роль у забезпеченні динамічності та адаптивності стратегії економічної безпеки відіграє обліково-аналітична система підприємства, яка є інформаційним підґрунтям стратегічного управління у контексті теорії сталого розвитку [15]. Саме обліково-аналітичне забезпечення дозволяє акумулювати, систематизувати та обробляти різноманітні дані про фінансово-господарську діяльність, використання ресурсів, результати операційної та інвестиційної діяльності, а також про зовнішні фактори впливу (рис.1).

Виокремлення облікової підсистеми відповідає положенню про необхідність формування достовірної інформаційної бази для оцінювання внутрішніх параметрів підприємства, його фінансової стійкості та ресурсного потенціалу. Аналітична підсистема безпосередньо забезпечує реалізацію принципів динамічності та адаптивності стратегії економічної безпеки, оскільки сприяє своєчасному виявленню відхилень, загроз та ризиків, що виникають у процесі діяльності підприємства.

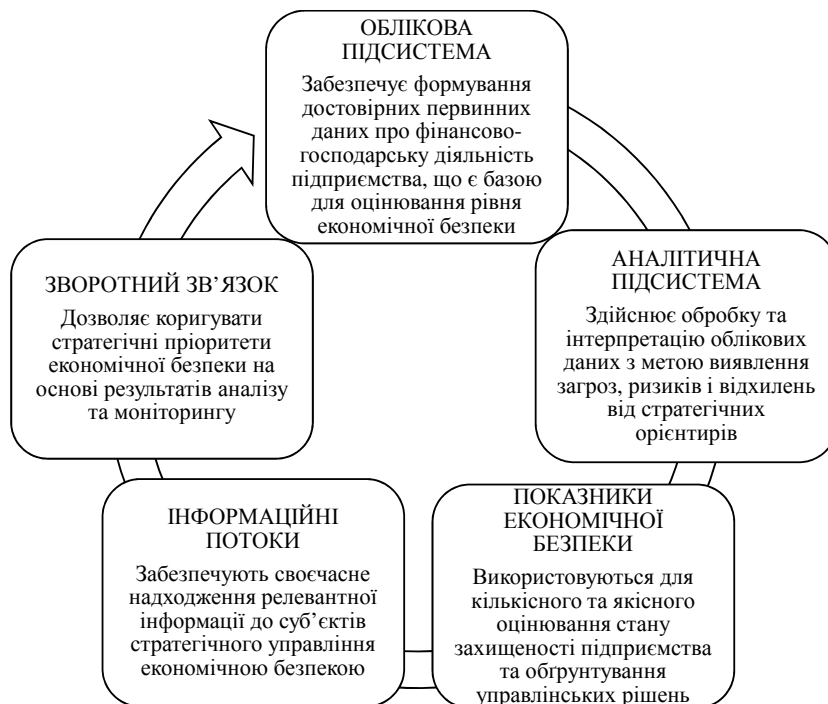


Рис. 1. Роль елементів обліково-аналітичної системи в стратегії економічної безпеки  
Джерело: розроблено автором.

У процесі аналітичної обробки первинні облікові дані трансформуються в достовірну, своєчасну та релевантну інформацію, що забезпечує оцінку економічної безпеки підприємства, ідентифікацію ризикових зон та підтримку стратегічних управлінських рішень. Показники економічної безпеки узгоджуються з тезою про потребу постійного моніторингу рівня захищеності підприємства та ефективності реалізації стратегії. Вони слугують інструментом кількісної оцінки стану економічної безпеки та основою для коригування стратегічних пріоритетів залежно від змін зовнішнього середовища і внутрішніх умов функціонування. Інформаційні потоки як окремий елемент відображають необхідність оперативного та цільового доведення аналітичної інформації до суб'єктів управління, що забезпечує узгодженість стратегічних і тактичних рішень. Контрольна функція обліку та внутрішній аудит відіграють важливу роль у забезпеченні зворотного зв'язку, виявленні відхилень і коригуванні стратегії з урахуванням ризиків зовнішнього і внутрішнього середовища. Наявність зворотного зв'язку як елемента обліково-аналітичної системи підтверджує її інтеграцію в загальний механізм стратегічного управління.

Отже, обліково-аналітична підсистема стратегії економічної безпеки полягає у формуванні цілісної інформаційної системи, здатної забезпечити менеджмент релевантними, достовірними та своєчасними даними для оцінювання рівня безпеки і сталого розвитку підприємства. Фінансовий облік формує базову інформацію про фінансовий стан і результати діяльності, управлінський облік забезпечує деталізацію витрат, доходів і результатів за центрами відповідальності та бізнес-процесами, а економічний аналіз дозволяє виявляти тенденції, відхилення та причинно-наслідкові зв'язки. У сукупності ці елементи створюють інформаційно-аналітичне підґрунтя для стратегічного управління економічною безпекою.

---

У разі орієнтації підприємств на сталий розвиток, важливого значення набуває розширення меж традиційного обліку за рахунок систематичного формування та використання нефінансової інформації, яка відображає соціальні, екологічні та управлінські аспекти їхньої діяльності. За опитуванням аудиторської фірми KPMG 96% компаній в усьому світі готують звітність про сталий розвиток та ESG [16]. Така інформація охоплює показники, що характеризують умови праці, розвиток людського капіталу, рівень соціальної відповідальності, екологічний вплив виробничих процесів, ефективність використання природних ресурсів і якість корпоративного управління [17]. Саме ці аспекти дедалі більше впливають на довгострокову стійкість підприємства, його репутаційний капітал, інвестиційну привабливість та здатність протидіяти стратегічним загрозам.

Інтеграція фінансової та нефінансової інформації в межах обліково-аналітичної системи дозволяє сформувати цілісне уявлення про реальний стан і перспективи розвитку підприємства, що є критично важливим для оцінювання довгострокових ризиків і можливостей, які впливають на рівень його економічної безпеки. Нефінансові показники дають змогу ідентифікувати загрози, які не завжди відображаються у фінансовій звітності, зокрема ризики, пов'язані з виснаженням людського потенціалу, погіршенням екологічних параметрів діяльності, зростанням соціальної напруженості або посиленням регуляторного тиску. У цьому контексті нефінансова інформація є важливим індикатором майбутніх фінансових результатів і рівня стійкості бізнесу.

Використання нефінансової інформації трансформує роль обліково-аналітичної системи підприємства, переводячи її з інструменту фіксації минулих подій у засіб прогнозування та стратегічного планування. За даними аналізу нефінансових показників стає можливим моделювання сценаріїв розвитку, оцінювання впливу управлінських рішень на сталу вартість бізнесу та своєчасне коригування стратегії економічної безпеки. Таким чином, обліково-аналітична система, орієнтована на інтеграцію фінансової та нефінансової інформації, є ключовим елементом забезпечення сталого розвитку підприємства, сприяючи формуванню довгострокових конкурентних переваг і підвищенню рівня його економічної безпеки.

Важливу роль у підвищенні ефективності обліково-аналітичного забезпечення стратегії економічної безпеки відіграє цифровізація. Використання сучасних інформаційних систем, цифровізація облікових платформ і аналітичних інструментів розширює можливості збору та обробки великих масивів даних, підвищує точність і оперативність інформації, знижує ризик помилок і маніпуляцій. Цифрові технології дозволяють здійснювати моніторинг ключових показників економічної безпеки в режимі реального часу, що сприяє своєчасному виявленню загроз і прийняттю превентивних управлінських рішень. Водночас цифровізація породжує нові ризики, пов'язані з кібербезпекою та захистом інформації, що має бути враховано в стратегії економічної безпеки підприємства.

**Висновки і перспективи подальших наукових досліджень.** Узагальнюючи результати проведеного дослідження, доцільно зазначити, що стратегія економічної безпеки підприємства в сучасних умовах є не лише інструментом захисту від внутрішніх і зовнішніх загроз, а й важливим чинником забезпечення сталого розвитку і довгострокової конкурентоспроможності. Економічна безпека набуває стратегічного характеру, оскільки безпосередньо впливає на здатність підприємства ефективно використовувати ресурси, враховувати ризики зовнішнього середовища, реалізовувати інвестиційні та інноваційні проєкти й підтримувати фінансово-економічну стійкість у довгостроковій перспективі.

Формування та реалізація стратегії економічної безпеки потребує системного підходу, який передбачає інтеграцію безпекових орієнтирів у загальну стратегію розвитку підприємства.

Ключовим елементом інформаційного забезпечення стратегічного управління економічною безпекою підприємства є обліково-аналітична система. Саме вона створює інформаційну основу

для ідентифікації загроз, оцінювання рівня ризиків, контролю фінансово-економічної стійкості та обґрунтування стратегічних управлінських рішень. Доцільно розширити традиційні підходи до обліку та аналізу за рахунок інтеграції нефінансових показників, що відповідає концепції сталого розвитку та дозволяє комплексно оцінювати довгострокові наслідки управлінських рішень.

Цифровізація облікових і аналітичних процесів створює нові можливості для підвищення рівня економічної безпеки підприємства, забезпечує своєчасність, достовірність і аналітичну глибину інформації. Водночас вона потребує врахування нових ризиків, пов'язаних із захистом інформації та кібербезпекою, що має бути відображено у стратегії економічної безпеки.

Стратегія економічної безпеки підприємства, яка побудована на основі розвинутого обліково-аналітичного забезпечення та орієнтована на принципи сталого розвитку, сприяє підвищенню адаптивності підприємства, зміцненню його економічної стійкості та створенню передумов для стабільного розвитку в умовах зростання невизначеності. Подальші наукові дослідження доцільно спрямувати на розроблення прикладних методик оцінювання впливу обліково-аналітичних інструментів на рівень економічної безпеки підприємств, які враховують галузеву специфіку, умови цифрової економіки та принципи ESG. Крім того, перспективним є дослідження механізмів інтеграції нефінансових показників у процес стратегічного планування та управління ризиками з метою підвищення стійкості підприємства і довгострокової конкурентоспроможності.

### Література

1. Лезіна А. Генеза розвитку дефініції «економічна безпека підприємства». *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2 (49). С.101–106. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-16>.
2. Панченко В., Панченко О. Концептуальні засади механізму забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2025. № 2. С.170 – 175. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-26>.
3. Прохорова В., Кротова А., & Дяченко К. Економічна безпека підприємств України в умовах дестабілізаційного розвитку. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2022. № 14 (28). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-10).
4. Нам'ясенко В. Економічна безпека підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка України*. 2025. № 68. С.25–38. DOI: <https://doi.org/10.15407/econo.myukr.2025.06.025>.
5. Колодяжна І. В. Букріна К. А. Економічна безпека в системі сталого функціонування підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 23, ч. 1. С.135–140. DOI: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23\\_1\\_2019ua/30.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23_1_2019ua/30.pdf).
6. Зибарева О. В. Бурачок Я. Є. Економічна безпека підприємств України в умовах сталого розвитку: сучасний стан, чинники та шляхи зміцнення. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2025. № 18. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-18-04-10>.
7. Заблоцький О., Андрусів К., Карвацка Н. Концепція сталого розвитку як основа формування та оцінки стратегії підприємства. *Grail of Science*. 2024. №36. С. 76–82. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.16.02.2024.011>.
8. Кузьміна О. С. Аналіз підходів до трактування поняття «сталий розвиток підприємства». *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 5 (1). С. 13 – 21. URL: <https://elar.khmnu.edu.ua/items/7d0b9b6b-7b39-4bc5-92b7-09c92155e572>.
9. Огієнко А. Сталий розвиток підприємства: сутність поняття, перспективи та перешкоди. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. №3. С. 222–228. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-31>.

- 
10. Свистун К. О. Генезис поняття «сталий розвиток» та підходи до його запровадження. Молодий вчений. 2017. № 2. С. 326–333.
  11. Семчук Ж., Нитребич А., Андрюшко Д., Маркевич О., Тимик А., Купчак В., Перцевий Р. Моделі сталого розвитку підприємств у контексті глобальних екологічних викликів. Академічні візії. 2024. Вип. 32. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11632366>.
  12. Пилипенко С. М. Стратегічне управління підприємством на засадах концепції сталого розвитку. Економіка та суспільство. 2020. № 21. С.79–85. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-47>.
  13. Ткаченко В. В., Маховський С. В. Актуалізація розробки стратегії сталого розвитку підприємства в умовах військового стану. Економіка та суспільство. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-90>.
  14. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Алещенко В. І. Стратегічне управління як елемент організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості підприємства. Економіка та держава. 2021. № 12. С. 30–34. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.12.30.
  15. Кухар М. Ф. Теоретичні засади обліково-аналітичного забезпечення управління економічною безпекою підприємств в контексті сталого розвитку. *Економіка і суспільство*. 2017. № 12. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/115.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/115.pdf).
  16. 96 % опитаних компаній в усьому світі готують звітність про сталий розвиток та ESG. URL: <https://kpmg.com/ua/uk/home/media/press-releases/2022/11/devyanosto-shist-vidsotkiv-kompaniy-svitu-zvityuyut-pro-stalyy-rozvytok.html>.
  17. Мельничук М. О., Анцибор М. С. Звітні дані в системі управлінських рішень на підприємстві: фінансова та нефінансова звітність. *Економічний простір*. 2020. № 160. С.118–123. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/160-22>.

#### References

1. Liezina, A. (2024). Genesis of the development of the definition “economic security of an enterprise”. *Sustainable Development of the Economy*, 2(49), 101–106. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-16>. [in Ukrainian].
2. Panchenko, V., & Panchenko, O. (2025). Conceptual foundations of the mechanism for ensuring economic security of business entities. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2, 170–175. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-26>. [in Ukrainian].
3. Prokhorova, V., Krutova, A., & Diachenko, K. (2022). Economic security of Ukrainian enterprises under destabilizing development conditions. *Adaptive Management: Theory and Practice. Economics Series*, 14(28). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-10). [in Ukrainian].
4. Namiiasenko, V. (2025). Economic security of an enterprise under martial law. *Economy of Ukraine*, 68, 25–38. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2025.06.025>. [in Ukrainian].
5. Kolodiazhna, I. V., & Bukrina, K. A. (2019). Economic security in the system of sustainable functioning of an enterprise. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and World Economy*, 23(1), 135–140. [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23\\_1\\_2019ua/30.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23_1_2019ua/30.pdf). [in Ukrainian].
6. Zybareva, O. V., & Burachok, Y. Ye. (2025). Economic security of Ukrainian enterprises in the context of sustainable development: Current state, factors, and strengthening pathways. *Problems of Modern Transformations*, 18. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-18-04-10>. [in Ukrainian].
7. Zablotskyi, O., Andrusiva, K., & Karvatska, N. (2024). The concept of sustainable development as a basis for the formation and evaluation of enterprise strategy. *Grail of Science*, 36, 76–82. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.16.02.2024.011>. [in Ukrainian].

8. Kuzmina, O. S. (2015). Analysis of approaches to interpreting the concept of “sustainable development of an enterprise”. *Bulletin of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 5(1), 13–21. <https://elar.khmnu.edu.ua/items/7d0b9b6b-7b39-4bc5-92b7-09c92155e572>. [in Ukrainian].
9. Ohienko, A. (2024). Sustainable development of an enterprise: Essence of the concept, prospects, and obstacles. *Modeling the Development of Economic Systems*, 3, 222–228. <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-13-31>. [in Ukrainian].
10. Svystun, K. O. (2017). Genesis of the concept of “sustainable development” and approaches to its implementation. *Young Scientist*, 2, 326–333. [in Ukrainian].
11. Semchuk, Zh., Nytrebych, A., Andriushko, D., Markevych, O., Tymyk, A., Kupchak, V., & Pertsevyi, R. (2024). Models of sustainable development of enterprises in the context of global environmental challenges. *Academic Visions*, 32. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11632366>. [in Ukrainian].
12. Pylypenko, S. M. (2020). Strategic management of an enterprise based on the concept of sustainable development. *Economy and Society*, 21, 79–85. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-47>. [in Ukrainian].
13. Tkachenko, V. V., & Makhovskyi, S. V. (2024). Actualization of sustainable enterprise development strategy under martial law. *Economy and Society*, 68. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-90>. [in Ukrainian].
14. Hryenko, T. V., Hviniashvili, T. Z., & Aleshchenko, V. I. (2021). Strategic management as an element of the organizational and economic mechanism for ensuring enterprise economic sustainability. *Economy and the State*, 12, 30–34. <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.12.30>. [in Ukrainian].
15. Kukhar, M. F. (2017). Theoretical foundations of accounting and analytical support for managing enterprise economic security in the context of sustainable development. *Economy and Society*, 12. [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/115.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/115.pdf). [in Ukrainian].
16. KPMG Ukraine. (2022). 96% of surveyed companies worldwide prepare sustainability and ESG reports. <https://kpmg.com/ua/uk/home/media/press-releases/2022/11/devyanosto-shist-vidsotkiv-kompaniy-svitu-zvituyut-pro-stalyy-rozvytok.html>. [in Ukrainian].
17. Melnychuk, M. O., & Antsybor, M. S. (2020). Reporting data in the system of managerial decision-making at an enterprise: Financial and non-financial reporting. *Economic Space*, 160, 118–123. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/160-22>. [in Ukrainian].

*Наукове періодичне видання*

**ВІСНИК  
економіки**

Науковий журнал

*Випуск 1 (119)  
січень – березень  
2026*

**Відповідальний за випуск** *З.-М. Задорожний*

**Редактори-коректори** *І. Калачик*

**Комп'ютерна верстка** *О. Драбюк*

**Дизайн обкладинки** *М. Юрків*

*Відповідальність за достовірність фактів, власних імен, цитат,  
цифр та інших відомостей несуть автори публікацій.  
Відповідно до Закону про авторські права, при використанні наукових ідей та матеріалів  
цього випуску посилання на авторів і видання є обов'язковими.*

Ідентифікатор медіа: R 30 – 03228.

Рішення Національної Ради України з питань телебачення і радіомовлення  
від 14.03.2024 р. № 750

Підписано до друку 04.03.2026 р. Формат 70x100 1/16.  
Гарнітура Times і Arial. Папір офсетний. Друк офсетний.  
Обл.-вид. арк. 19,4. Умовн.-друк. арк. 17,8.  
Наклад 100. Замовлення № P001-02-26.  
Віддруковано у ЗУНУ

(Видавничо-поліграфічний центр «Університетська думка»)  
46009, м.Тернопіль, вул. С. Короля, 2,  
тел. (0352) 47-58-72  
E-mail: [edition@wunu.edu.ua](mailto:edition@wunu.edu.ua)