

Міністерство освіти і науки України  
Саарландський університет  
Університет в Палермо  
Турецький Гіресунський університет  
Державний університет Молдови  
Технічний університет Молдови  
Державна вища професійна школа в Коніні  
Інститут обліку і фінансів НААН  
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»  
Державний біотехнологічний університет  
Чорноморський національний університет імені Петра Могили  
Полтавський державний аграрний університет  
Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького  
Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти  
«Кам'янець-Подільський державний інститут»  
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій  
імені С. З. Гжицького  
Кафедра обліку і оподаткування

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ:  
ОБЛІКОВО-ФІНАНСОВИЙ ТА УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТИ**  
до 55-річчя створення кафедри обліку і оподаткування  
25-26 березня 2026 року

МАТЕРІАЛИ VII МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ ІНТЕРНЕТ-  
КОНФЕРЕНЦІЇ  
25-26 БЕРЕЗНЯ 2026 РОКУ



**ЛЬВІВ 2026**

УДК 330.341.1:005.92

О-17

**Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти (до 55-річчя створення кафедри обліку і оподаткування) :** матеріали VII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, **25-26 березня 2026 р.** Львів: ЛНУВМБ імені С. З. Гжицького, 2026. 664 с.

**ISBN 978-617-8797-25-6**

**Організаційний комітет:**

**Людмила ГНАТИШИН** – д.е.н., професор, завідувачка кафедри обліку і оподаткування, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького;

**Станіслав ВАСИЛШИН** – д.е.н., професор, директор, ТДВ «Інститут обліку і фінансів» НААН, м. Київ; провідний науковий співробітник відділу обліку та оподаткування, Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», м. Київ;

**Наталія КАЩЕНА** – д.е.н., професор, завідувачка кафедри обліку, аудиту та оподаткування, Державний біотехнологічний університет;

**Катерина ПИЛИПЕНКО** – д.е.н., професор кафедри економіки та готельно-ресторанного бізнесу, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького;

**Наталія ІВАНОВА** – д.е.н., професор, завідувачка кафедри підприємництва і торгівлі Національного університету «Чернігівська політехніка»;

**Тетяна ЧЕРНЯВСЬКА** – д.е.н., професор Конінського державного університету прикладних наук, Польща;

**Рафаель ЧИЛОЧІ** – PhD, асоційований професор, декан факультету економічного інжинірингу та бізнесу, Технічний університет Молдови;

**Оксана ПРОКОПИШИН** – к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького;

**Ольга МАЛЕЦЬКА** – к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького;

**Наталія ЖИДОВСЬКА** – к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування, Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького;

**Наталія ТРУШКІНА** – к.е.н., старший дослідник, старший науковий співробітник, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України;

**Любов ДРАНУС** – к.е.н., доцент, завідувачка кафедри менеджменту, Чорноморський національний університет імені Петра Могили;

**Наталія КАНЦЕДАЛ** – к.е.н., доцент, завідувачка кафедри обліку і оподаткування, Полтавський державний аграрний університет;

**Ольга ЛЕГА** – к.е.н., доцент, професор кафедри обліку і оподаткування, Полтавський державний аграрний університет;

**Ірина ГУМЕНЮК** – к.е.н., доцент, завідувачка кафедри фінансів, обліку та оподаткування імені С. Юрія, Навчально-реабілітаційного закладу вищої освіти «Кам'янець-Подільський державний інститут»;

**Марина ПОЛЕГЕНЬКА** – к.е.н., доцент кафедри економіки, Дніпровський державний аграрно-економічний університет.

У збірнику представлено матеріали VII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти» (до 55-річчя створення кафедри обліку і оподаткування). Результати наукового пошуку можуть бути використані для подальших наукових досліджень та формування нових наукових ідей.

Усі матеріали подаються в авторській редакції

За вигляд, зміст, достовірність та відсутність плагіату у тезах відповідають автори.

© Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького, 2026  
Кафедра обліку і оподаткування, 2026

Прекас І.	ЦИФРОВІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В УКРАЇНІ	287
Придюк О.	ТРАНСФОРМАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ В СУЧАСНИХ РЕАЛІЯХ	290
Рагуліна І., Комишанченко А.	ДЕЯКІ ПИТАННЯ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ	293
Райтер Н., Мацьків Г.	ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ СИСТЕМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДТРИМКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ	296
Сливінська О.	ОБЛІКОВА ІНФОРМАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	299
Стемковська І.	МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ ОБЛІКУ Й АУДИТУ: УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	302
Ступницький Є.	ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ БУХГАЛТЕРСЬКИХ СУДЖЕНЬ ЩОДО ВИЗНАННЯ ТА ОБЛІКУ ЗАБЕЗПЕЧЕНЬ	305
Терлецький В.	ЗНАЧЕННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У СИСТЕМІ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	308
Тютюнник С., Єрмолаєва М., Яловега Л.	СТРАТЕГІЧНИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК У СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	311
Тютюнник С., Канцедал Н., Чишко М.	ЕКОЛОГІЧНІ ТА ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ОБЛІКУ ПАЛЬНО-МАСТИЛЬНИХ МАТЕРІАЛІВ В УМОВАХ ЗБРОЙНОЇ АГРЕСІЇ	314
Федик О., Федик С.	РОЛЬ АДМІНІСТРАТИВНОГО КОНТРОЛЮ У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	317
Чебан Ю., Крижова В., Задорожняк В.	ПЕРВИННИЙ ОБЛІК ОРГАНІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ: РОЛЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ	319
Шкроміда Н., Верб'яна Т.	ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ПРИБУТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНИЙ ПІДХІД	322
Шкроміда Н., Озорович Х.	ОБЛІК, АНАЛІЗ І КОНТРОЛЬ ЯК ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ БЮДЖЕТНИХ КОШТІВ	325
Яковенко Р.	КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА ЯК ЕЛЕМЕНТ ФОРМУВАННЯ ЗАГАЛЬНОЇ КУЛЬТУРИ ПРАЦІВНИКІВ	328
Яковенко Р., Цаплін О.	ВИДИ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ У КАДРОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ ТА ОБМЕЖЕННЯ В ЇХ ВИКОРИСТАННІ	331
Ясишена В.	РОЛЬ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОЇ СИСТЕМИ У РОЗВИТКУ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ	334
<b>Розділ 4</b>		
<b>ПОДАТКОВЕ ПЛАНУВАННЯ ТА ІНТЕГРОВАНЕ УПРАВЛІННЯ СУЧАСНИМ БІЗНЕСОМ</b>		
Levkovets N.	TAXATION SYSTEM OF UKRAINE: CURRENT DEVELOPMENT TRENDS AND PATHS FOR IMPROVEMENT	337
Башинська Ю.	ЕКОЛОГІЧНІ ПОДАТКИ В УПРАВЛІННІ СУЧАСНИМ БІЗНЕСОМ	339
Варфалюк В.	ІНТЕГРАЦІЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ТА ПРОЦЕСНОГО МЕХАНІЗМІВ В ЕКОСИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ВЕЛИКОТОВАРНИХ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	341

УДК 657:658:339.1

*Світлана ТЮТЮННИК,  
к. е. н., доцент, професор кафедри обліку і оподаткування,  
Марина ЄРМОЛАСВА,  
к. е. н., доцент, професор кафедри обліку і оподаткування,  
Людмила ЯЛОВЕГА,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування,  
Полтавський державний аграрний університет,  
м. Полтава*

## **СТРАТЕГІЧНИЙ УПРАВЛІНСЬКИЙ ОБЛІК У СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

У сучасних умовах глобальної нестабільності та високої інтенсивності конкуренції традиційні системи управлінського обліку, орієнтовані на ретроспективний аналіз внутрішніх витрат, втрачають свою ефективність. Для забезпечення стратегічної стійкості бізнесу виникає потреба у переході до стратегічного управлінського обліку (СУО). На відміну від класичних підходів, СУО інтегрує фінансові та нефінансові показники, фокусуючись на зовнішньому ринковому середовищі, діях конкурентів та створенні довгострокової цінності для клієнта [2]. Особливої ваги він набуває в умовах воєнного стану в Україні, коли традиційне планування поступається місцем сценарному моделюванню та адаптивності. СУО трансформується в інструмент забезпечення business resilience (бізнес-стійкості), що дозволяє підприємствам зберігати життєздатність навіть за умов критичних ризиків. Ефективність обліково-аналітичної системи як основи стратегічного розвитку визначається набором інструментів, що дозволяють підприємству випереджати конкурентів у динамічному ринковому середовищі. Одним із ключових елементів такої системи є стратегічне управління витратами через Target Costing, де на відміну від традиційного методу «витрати + прибуток = ціна», використовується ринковий підхід. Його механізм полягає у встановленні ціни, яку визначає ринок, від якої віднімається бажана маржа прибутку для визначення цільової собівартості. Це змушує підприємство оптимізувати бізнес-процеси ще на етапі проектування продукту, що гарантує його цінову конкурентоспроможність.

Паралельно з цим важливу роль відіграє аналіз ланцюжка вартості (Value Chain Analysis) за концепцією М. Портера, згідно з якою облік має аналізувати не лише внутрішні витрати, а весь шлях продукту від постачальника до кінцевого споживача. Метою такого аналізу є виявлення «вузьких місць», де витрати не створюють цінності, та посилення етапів, що дають унікальну перевагу, таких як сервіс або швидка логістика. Для об'єктивного розуміння свого місця на ринку та встановлення реалістичних цілей розвитку застосовується бенчмаркінг витрат (Competitive Accounting), який передбачає систематичне порівняння власних показників із результатами лідерів галузі [1].

Ці методи інтегруються у збалансовану систему показників (BSC), яка поєднує фінансові звіти з нефінансовими метриками: рівнем кваліфікації персоналу, інноваційністю внутрішніх процесів та лояльністю споживачів.

Для забезпечення стійкої конкурентоспроможності сучасна обліково-аналітична система має трансформуватися у багатовимірну модель, де традиційна фінансова звітність суттєво доповнюється нефінансовими показниками. Такий підхід дозволяє об'єктивно оцінити «невидимі» активи підприємства, вартість яких часто перевищує вартість основних засобів. Ключову групу складають ринкові та клієнтські метрики, зокрема індекс лояльності клієнтів (NPS), частка ринку та вартість залучення одного клієнта (CAC). Важливість цих показників полягає у тому, що втрата частки ринку виступає випереджальним індикатором майбутнього падіння прибутку, яке фінансовий звіт відобразить лише через певний час. Вагоме місце займають показники інтелектуального капіталу, такі як плинність ключових кадрів, рівень їхньої кваліфікації, а також кількість впроваджених інновацій чи отриманих патентів, адже в епоху економіки знань саме таланти створюють унікальну конкурентну перевагу. Операційна ефективність при цьому аналізується через час виробничого циклу та рівень якості продукції. Синтез фінансових та нефінансових показників у СУО дозволяє подолати часовий розрив в одержанні інформації, притаманний традиційному обліку. Якщо фінансові показники свідчать про минулі здобутки, то нефінансові індикатори попереджають про майбутні ризики та можливості, забезпечуючи збалансований підхід до стратегічного контролю (табл.).

*Таблиця*

### Порівняльна характеристика груп показників у СУО

Критерій порівняння	Фінансові показники	Нефінансові показники
Орієнтація у часі	Ретроспективна (фіксація минулих подій)	Випереджальна (орієнтація на майбутній розвиток)
Об'єкт вимірювання	Грошові потоки, прибуток, активи	Лояльність, інновації, репутація, ESG
Джерело даних	Дані бухгалтерського обліку, звітність	Опитування, CRM-системи, медіа-моніторинг
Швидкість реакції	Низька (фіксують результат)	Висока (фіксують причини змін)
Вплив на мотивацію	Короткостроковий (премії за результат)	Довгостроковий (залученість, розвиток)
Зв'язок з ризиками	Виявлення фінансових втрат (факт)	Раннє попередження про загрози (сигнал)
Роль у стратегії	Підтвердження успіху стратегії	Визначення потенціалу для зростання

У сучасних системах ці дві групи показників не протиставляються, а доповнюють одна одну. Фінансові показники виконують функцію контролю, фіксуючи монетарний результат минулої діяльності на основі звітності. Водночас нефінансові показники фокусуються на випереджальних факторах – репутації, інноваціях та лояльності, що дозволяє менеджменту не просто бачити результат, а розуміти причини його змін і вчасно коригувати стратегію розвитку.

Особливої ваги стратегічний управлінський облік набуває в умовах воєнного стану, коли традиційне планування стає неможливим через високу

невизначеність. У таких обставинах система трансформується з інструменту довгострокового прогнозування на засіб сценарного моделювання та адаптивності, що дозволяє зберігати життєздатність бізнесу за умов критичних ризиків. Специфічні функції обліку під час війни включають аналіз релевантних витрат, де увага фокусується лише на операціях, що безпосередньо впливають на виживання підприємства. Важливим елементом стає сценарний аналіз (What-if analysis), який дозволяє розрахувати фінансові наслідки релокації потужностей, зміни логістичних маршрутів або втрати ринків збуту. Крім того, стратегічний облік інтегрує оцінку безпекових ризиків у вартість продукції та передбачає управління ланцюжком вартості в екстремальних умовах для оперативного пошуку альтернативних постачальників.

Разом з тим, сучасна парадигма стратегічного розвитку вимагає впровадження концепції сталого розвитку в систему обліку. Це передбачає розвиток екологічного обліку (Environmental Accounting) для контролю витрат на енергоефективність, управління відходами та моніторингу обсягів викидів CO<sub>2</sub>. В умовах євроінтеграції України це стає обов'язковою умовою для виходу на ринки ЄС. Важливим доповненням є облік соціальних інвестицій – витрат на безпеку праці, підтримку громад та соціальний захист працівників у зонах бойових дій. Кінцевим продуктом такої системи є нефінансова звітність (ESG-звіт), яка акумулює дані для демонстрації інвесторам відповідальності та прозорості бізнесу. Отже, стратегічний управлінський облік трансформує облікову функцію з «реєстратора фактів» на «центр стратегічної експертизи», що дозволяє підприємству активно формувати свою частку ринку та забезпечувати сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Таким чином, в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення України, стратегічний облік стає критично важливим для адаптації бізнес-моделей до обмежених ресурсів та нових логістичних ланцюжків. СУО допомагає подолати інформаційну асиметрію (незнання ринку), що і є ключем до перемоги над конкурентами. Впровадження СУО є не лише фактором конкурентоспроможності, а й базою для повоєнного відновлення. Він забезпечує прозорість бізнес-процесів для міжнародних інвесторів та грантодавців, підтверджуючи стратегічну стійкість та ефективність системи управління українських підприємств.

Інтеграція економічних, екологічних та соціальних показників у єдину систему СУО дозволяє бізнесу відповідати глобальним стандартам, забезпечувати стійкість в умовах воєнного стану та створювати передумови для успішного повоєнного відновлення за принципами «Build Back Better» (відбудувати краще, ніж було).

#### **Список використаних джерел:**

1. Шевців Л. Ю. Стратегічний управлінський облік і аналіз : навч. посіб. Львів : ГАЛИЧ-ПРЕС, 2025. 504 с.
2. Шмигель О. Є. Організація стратегічного управлінського обліку на підприємствах. *Інноваційна економіка*. 2019. № 3-4. С. 163-167. URL: <https://inneco.org/index.php/innecoen/article/download/145/147>.

Електронне наукове видання

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ  
СУЧАСНОГО БІЗНЕСУ: ОБЛІКОВО-ФІНАНСОВИЙ ТА  
УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТИ**

до 55-річчя створення кафедри обліку і оподаткування  
25-26 березня 2026 року

матеріали

**VII МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ  
ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЇ  
25-26 БЕРЕЗНЯ 2026 Р.**

Відповідальна за випуск Оксана ПРОКОПИШИН  
Комп'ютерна верстка Оксана ПРОКОПИШИН

Рекомендовано до друку Вченою радою  
факультету управління, економіки та права  
Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій  
імені С. З. Гжицького,  
протокол № 6 від 23.03.2026 р.

Видається в авторській редакції.

Відповідальність за достовірність фактів, цитат, власних імен та інших  
даних несуть автори статей.

Думки, положення і висновки, висловлені авторами, не обов'язково  
відображають позицію редакційної колегії.

**Львів 2026**