

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Факультет економіки та управління
Кафедра фінансів
Львівський торговельно-економічний університет
Європейська Асоціація Економістів
Міжнародна Асоціація Науковців

ЗБІРНИК ТЕЗ

XIII Всеукраїнської науково-практичної конференції

«СУЧАСНА ФІНАНСОВА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ»

2 грудня 2025 р.

Київ
2025

*Рекомендовано до друку Вченою радою факультету економіки та управління
Київського столичного університету імені Бориса Грінченка
(протокол № 11 від 17 грудня 2025 р.)*

Редакційна колегія:

Рамський А.Ю. – д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів Факультету економіки та управління Київського столичного університету імені Бориса Грінченка;

Житар М.О. – д.е.н., професор, професор кафедри фінансів Факультету економіки та управління Київського столичного університету імені Бориса Грінченка;

Казак О.О. – к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів Факультету економіки та управління Київського столичного університету імені Бориса Грінченка;

Обушний С.М. – к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів Факультету економіки та управління Київського столичного університету імені Бориса Грінченка;

Нечипоренко А.В. – к.е.н., доцент кафедри фінансів Факультету економіки та управління Київського столичного університету імені Бориса Грінченка;

Васечко Л.І. – к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів Факультету економіки та управління Київського столичного університету імені Бориса Грінченка;

Сулима М.О. – к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів Факультету економіки та управління Київського столичного університету імені Бориса Грінченка;

Віровець Д.В. – PhD, доцент кафедри фінансів Факультету економіки та управління Київського столичного університету імені Бориса Грінченка.

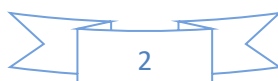
«Сучасна фінансова політика України: проблеми та перспективи» [Текст]: матеріали XIII Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 2 грудня 2025 р.) / Київський столичний університет імені Бориса Грінченка. Київ, 2025. 366 с.

Викладено тези доповідей учасників XIII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасна фінансова політика України: проблеми та перспективи», яка відбулася у м. Києві 2 грудня 2025 р.

Висловлені у тезах думки та пропозиції можуть не збігатися з точкою зору редакційної колегії. Відповідальність за достовірність інформації, точність назв, статистичних даних, прізвищ та цитат несуть автори. Матеріали опубліковані в авторській редакції. У випадках виявлення плагіату відповідальність несуть автори наданих матеріалів.

© Київський столичний університет імені Бориса Грінченка, 2025

«Сучасна фінансова політика України: проблеми та перспективи»



Косенко Є.А., Сулима М.О. ОПТИМІЗАЦІЯ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ: ВПРОВАДЖЕННЯ ГНУЧКИХ БЮДЖЕТІВ	186
Крайц В. А., Кравець О. В. МЕНЕДЖМЕНТ ESG-СТРАТЕГІЙ У ФІНАНСОВОМУ СЕКТОРІ	190
Кузнецов О. ТРАНСФЕРТНІ ЦІНИ У НАУКОВОМУ ДИСКУРСІ: ОГЛЯД ПІДХОДІВ ДО ЇХ ІНТЕРПРЕТАЦІЇ	194
Кулик В. М., Кравець О. В. МЕНЕДЖМЕНТ ФІНАНСОВОЇ СТАБІЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ У КРИЗОВИХ УМОВАХ	197
Кучер І.В. ВПЛИВ БЕЗГОТІВКОВИХ ПЛАТЕЖІВ НА ГРОШОВИЙ ОБІГ В УКРАЇНІ	200
Літніх М.С. ПСИХОЛОГІЯ РИЗИКУ ЯК КЛЮЧ ДО РОЗУМІННЯ АКТУАЛЬНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ СТРАХУВАННЯ	203
Маляренко К.Ю. ВПЛИВ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА РОЗВИТОК СТРАХОВОГО РИНКУ	207
Маслов В.А. ВПЛИВ ЗОВНІШНІХ ШОКІВ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА	211
Масютіна Г.М., Сидорченко Т.Ф. ПЕРЕВАГИ СИСТЕМИ DIRECT BANKING ПОРІВНЯНО З КЛАСИЧНИМ БАНКІНГОМ	214
Мацука В.М. ІННОВАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ТА KNOWLEDGE-МОДЕЛІ В ESG-КОРПОРАЦІЯХ: ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ	219
Машталір К.В. ІНТЕГРАЦІЯ ФІЛІЙ І ПРИНЦИПІВ РОБОТИ АУДИТОРСЬКИХ ФІРМ «ВЕЛИКОЇ ЧЕТВІРКИ» У СИСТЕМУ ВІТЧИЗНЯНОГО АУДИТУ	225
Мікітас С. Г. ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ РОЗВИТКУ НЕДЕРЖАВНИХ ПЕНСІЙНИХ ФОНДІВ УКРАЇНИ	228
Мудрик Д.М., Ахновська І.О. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПРОВАДЖЕННЯ ФІНАНСОВИХ КРІ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ	231
Науменко О.А., Казак О.О. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗНИЖЕННЯ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	235

Косенко Є.А.,
здобувач ступеня бакалавра
Сулима М.О.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
м. Київ, Україна

ОПТИМІЗАЦІЯ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ: ВПРОВАДЖЕННЯ ГНУЧКИХ БЮДЖЕТІВ

Функціонування підприємств в останні десятиліття характеризується невизначеністю, динамізмом, посиленням конкуренції та постійною мінливістю зовнішнього середовища. Нові економічні умови вимагають вдосконалення методів управління, застосування таких інструментів, які б дозволяли своєчасно реагувати на зміни зовнішніх факторів і запобігти кризовому стану. Одним із методів, що дозволяє своєчасно реагувати на зміни внутрішніх та зовнішніх факторів, виявити і знизити існуючі ризики, є бюджетування. Використання бюджетів в управлінні фінансами сучасних підприємств допомагає передбачати проблеми до того, як вони стануть критичними [1, с. 1].

Бюджетування – це управлінська технологія для створення детального фінансового плану (бюджету) на певний період, який включає планування, облік, контроль та аналіз доходів і витрат, що дозволяє раціонально розподіляти ресурси, приймати ефективні управлінські рішення та досягати стратегічних цілей підприємства.

Сукупність усіх бюджетів, які розробляються на підприємстві, створює бюджетну структуру підприємства (структуру бюджетів). Елементи даної структури мають певну послідовність розроблення та ієрархію бюджетів, виходячи з їх логічного взаємозв'язку. Структура бюджетів підприємства спрямована на досягнення цілей підприємства, виражених у фінансовій формі та побудованих за певною послідовністю бюджетного циклу, становить бюджетну піраміду підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Класифікація основних типів бюджетування

Класифікаційна ознака	Вид бюджету
За методами розроблення	- прирістний (індексний) бюджет - бюджет «з нуля» - рамковий бюджет
За прив'язкою до обсягів виробництва та реалізації продукції	- статичний бюджет - гнучкий бюджет
За цільовим призначенням	- операційний бюджет - фінансовий бюджет - головний бюджет - допоміжний бюджет - спеціальний бюджет

«Сучасна фінансова політика України: проблеми та перспективи»

За ступенем деталізації	- деталізований бюджет - модифікований бюджет - стратегічний бюджет - спеціальний бюджет
За видами витрат	- капітальний бюджет - поточний бюджет
За об'єктом бюджетування	- бюджет на виготовлення кожного виробу, замовлення - функціональні бюджети підрозділів - зведені бюджети
За періодом бюджетування	- короткостроковий бюджет - середньостроковий бюджет - довгостроковий бюджет

Однак, підвищена невизначеність і нестабільність створюють ситуацію, коли застосування стандартних процедур при бюджетуванні є неефективним. Тому посилення «турбулентності» зовнішнього середовища функціонування підприємств вимагає вдосконалення традиційних підходів до бюджетування.

В умовах невизначеності та ризикованості зовнішнього середовища ефективність роботи підприємства визначається насамперед станом його фінансового планування і бюджетування [2, с. 532]. Бюджет допомагає при плануванні діяльності виявляти ризики, можливість зміни умов, а отже спонукає менеджерів розглядати проблеми до того, як вони виникнуть. На зростанні важливості функцій планування і розподілу ресурсів у бюджетуванні в умовах нестабільного і невизначеного середовища наголошують Беккер С. Д., Малендорф М. Д., Шаффер У., Татен М. [3, с. 1489]. Таким чином, невизначеність зовнішнього середовища не зменшує важливості бюджетування [4, с. 134]. За рахунок системної реакції на можливі зміни бюджети можна використовувати як буфер проти невизначеності [5, с. 67]. Впродовж 5-річного періоду після світової фінансової кризи 2007–2008 рр. частка компаній, які використовують бюджетний процес у своїй діяльності, зросла з 96% до 97,5% [5, с. 74].

Незважаючи на важливість бюджетування, використання даного інструменту управління на практиці не позбавлене недоліків. Складання бюджетів є досить трудомістким процесом і займає в середньому 20% робочого часу менеджерів [6, с. 9]. Значна частина підприємств розглядає бюджетування як технічний аспект розподілу грошей, який є часто фрагментованим і недостатньо узгодженим із загальною стратегією підприємства. До інших причин неефективності бюджетування деякі автори відносять технологічні обмеження інструменту, обраного для реалізації фінансового планування [2, с. 532]. Динамічні зміни умов функціонування підприємств утруднюють планування детальних результатів на довгі часові горизонти. При постійній зміні економічних прогнозів створення єдиного узгодженого бюджету для координації бізнес підрозділів і відстеження ефективності протягом року є дуже складним завданням [7].

Отже, кардинальна зміна умов функціонування сучасних підприємств є чинником модернізації традиційної моделі бюджетування. Вважається, що сучасне середовище настільки складне та конкурентне, що бюджетування в його існуючій

формі більше не є корисним для бізнесу [8, с. 207]. Традиційний підхід до бюджетування більше не відповідає реаліям сучасного динамічного ринку [9].

На початку 1990-х років з'явилася радикальна концепція безбюджетного управління «beyond budgeting», яка передбачає заміну жорстких принципів традиційного бюджетування на адаптивний і децентралізований підходи до планування і контролю операцій підприємства [10, с. 152]. Однак після періоду великого інтересу з боку підприємств до концепції безбюджетного управління, вона мала обмежений успіх лише на місцевому рівні у Швеції [11, с. 444].

Причиною низької популярності цієї концепції є її радикальність, яка полягає в необхідності реорганізації всієї системи управління підприємством. Тому, незважаючи на критику, більшість підприємств застосовують традиційні підходи до бюджетування, вносячи в нього різні модифікації [10, с. 152]

Отже, систематизація наукових публікацій і досліджень дозволили узагальнити всі пропозиції щодо вдосконалення процесу бюджетування на рис.1.



Рис.1. Напрями вдосконалення процесу бюджетування

Джерело: складено автором

Насамперед, йдеться про використання динамічних підходів до процесу бюджетування, далі оптимізація параметрів і використання таких методів, які дозволяють ефективно контролювати витрати, а також контроль грошових і негрошових показників.

ДЖЕРЕЛА

1. Shim J. K., Siegel J. G. Budgeting Basics and Beyond. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc. 2025. 414 p.
2. Савіна С.С. Формування системи фінансового планування підприємства в умовах невизначеності. Економіка та суспільство. 2019. № 18. С. 531–537. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/74.pdf.
3. Becker S. D., Mahlendorf M.D., Schäffer U., Thaten M. Budgeting in times of economic crisis. Contemporary Accounting Research. 2019. Vol. 33. No. 4. P. 1489–1517.
4. Batt C., Rikhardsson P., Karlsson T. Exploring the Impact of Organizational Context on Budgeting. Corporate Ownership and Control. 2021. Vol. 18, Iss. 4. P. 134–151.
5. Lorain M.A., García Domonte A., Sastre Peláez F. Traditional budgeting during financial crisis. Cuadernos de Gestión. 2019. Vol. 15. No. 2. P. 65–89.
6. Zniszczoł A. Konceptja Beyond Budgeting, jako alternatywa dla tradycyjnego budżetowania. Journal of Modern Management Process. 2020. Vol. 1. No. 1. P. 8–17.
7. Kunnathuvalappil Hariharan N. Rethinking budgeting process in times of uncertainty. MPRA Paper. 2020. URL: https://mpa.ub.uni-muenchen.de/109513/8/MPRA_paper_109513.pdf.
8. Goode M. Malik A. Beyond Budgeting: The Way Forward? Pakistan Journal of Social Sciences. 2019. Vol. 31. No. 2. P. 207–214.
9. Horváth P., Sauter R. Why Budgeting Fails: One Management System Is Not Enough. ed. Harvard Business School Publishing. 2024. URL: https://capitalizeconsulting.com/wp-content/uploads/2020/05/HBR_Why_Budgeting_Fails_112014.pdf.
10. Kowalewski M. Analiza zmian we współczesnym podejściu do budżetowania działalności przedsiębiorstwa. Prace naukowe uniwersytetu ekonomicznego we Wrocławiu. 2023. Nr. 335. S. 152–161.