



АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ: ПРІОРИТЕТИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

матеріали
V Міжнародної науково-практичної конференції



6 листопада 2025 р.
м. Львів

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНУ “ІНСТИТУТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ ОСВІТИ”
ЛЬВІВСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ
ДЕРЖАВНА УСТАНОВА “ІНСТИТУТ РЕГІОНАЛЬНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ
імені МАР’ЯНА ДОЛІШНЬОГО НАН УКРАЇНИ”
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені ІВАНА ФРАНКА
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ
КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені БОРИСА ГРІНЧЕНКА
ВРОЦЛАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕСУ (ПОЛЬЩА)
ВИЩА БАНКІВСЬКА ШКОЛА, м. Познань (ПОЛЬЩА)
ЖЕШУВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ, м. Жешув (ПОЛЬЩА)
ВИЩА ШКОЛА ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА АДМІНІСТРУВАННЯ,
м. Люблін (ПОЛЬЩА)



Wyższa Szkoła
Przedsiębiorczości
i Administracji

МАТЕРІАЛИ

V Міжнародної науково-практичної конференції

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ: ПРІОРИТЕТИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

присвяченої 210-ій річниці заснування
Львівського торговельно-економічного університету

6 листопада 2025 р.
м. Львів

**MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
INSTITUTE OF MODERNIZATION OF THE CONTENT OF EDUCATION
LVIV UNIVERSITY OF TRADE AND ECONOMICS
NATIONAL ACADEMY OF STATISTICS, ACCOUNTING AND AUDITING
DU "INSTITUTE OF REGIONAL RESEARCH M. I. DOLYSHNY
NATIONAL ACADEMY OF SCIENCES OF UKRAINE"
IVAN FRANKO LVIV NATIONAL UNIVERSITY
STATE BIOTECHNOLOGICAL UNIVERSITY
VASIL STEFANIK KARPATIAN NATIONAL UNIVERSITY
STATE TAX UNIVERSITY
MUKACHIV STATE UNIVERSITY
POLTAVA UNIVERSITY OF ECONOMICS AND TRADE
BORYS GRINCHENKO KYIV METROPOLITAN UNIVERSITY
UNIVERSITY OF WROCLAW OF ECONOMICS AND BUSINESS (POLAND)
HIGHER SCHOOL OF BANKING IN POZNAN (POLAND)
RZESUZU UNIVERSITY (POLAND)
THE UNIVERSITY COLLEGE OF ENTERPRISE AND ADMINISTRATION
IN LUBLIN (POLAND)**



Materials

V International scientific and practical conference

ACTUAL PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF FINANCIAL AND ECONOMIC SYSTEM: PRIORITIES AND PERSPECTIVES

**dedicated to the 210th anniversary of the founding of
Lviv University of Trade and Economics**

November 6, 2025

Lviv

публічного управління на рівні підприємств, регіонів, держави): монографія. Кривий Ріг: Видавець Роман Козлов, 2023. 360 с.

6. Лобода Н. О., Чабанюк О. М. Менеджмент обліково-звітних процесів на підприємстві: проблеми модернізації. Облік, оподаткування і контроль: теорія та методологія : матеріали IV Між. наук.-практ. інтернет-конф., 28 грудня 2018 року / редакційна колегія : М. І. Бондар, Й. Я. Даньків та ін. – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – С. 93–96.

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ БІЗНЕСУ

***Братюк В. П., к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки та фінансів,
Мукачівський державний університет***

Сучасне бізнес-середовище характеризується високою динамічністю, глобалізаційними процесами та зростанням невизначеності, що вимагає від підприємств нових підходів до управління. У цих умовах **бізнес-планування** стає не лише інструментом прогнозування, а й стратегічним елементом побудови бізнесу, який формує логіку розвитку підприємства, визначає його ресурси, цілі, ризики та механізми реалізації стратегії. Згідно з класичними теоріями менеджменту, планування є основною управлінською функцією, яка забезпечує цілеспрямованість діяльності, а бізнес-план виступає концентрованим відображенням економічної моделі підприємства [1; 2].

Метою дослідження є визначення сутності, функцій і ролі бізнес-планування як ключового елемента бізнесу та обґрунтування його місця в системі стратегічного управління.

Основні завдання:

1. Розкрити концептуальні підходи до бізнес-планування в сучасній економіці.
2. Визначити основні функції та структуру бізнес-плану.
3. Показати взаємозв'язок бізнес-планування з іншими елементами бізнес-системи.
4. Дослідити його роль у підвищенні ефективності управління та конкурентоспроможності підприємства.

Бізнес-планування є складовою системи управління бізнесом і водночас його аналітико-організаційним ядром. З позицій системного підходу, воно інтегрує стратегічний, тактичний та оперативний рівні планування, забезпечуючи зв'язок між місією підприємства, його поточними завданнями та механізмами реалізації. У науковій літературі виділяють кілька підходів до трактування бізнес-планування:

- економічний (як процес оцінювання ефективності діяльності підприємства),
- управлінський (як функцію менеджменту, спрямовану на прийняття рішень),

• інституційний (як засіб комунікації підприємства із зовнішнім середовищем — інвесторами, кредиторами, державними структурами) [3; 4].

Бізнес-планування є не лише технічним інструментом, а й способом стратегічного мислення, який визначає здатність підприємства адаптуватися до мінливих умов ринку. Його системність забезпечує реалізацію принципів безперервності, гнучкості, науковості та альтернативності планових рішень [5].

Бізнес-планування виконує комплекс функцій, які забезпечують ефективність управління підприємством. Узагальнення наукових підходів подано в таблиці 1.

Таблиця 1

Основні функції бізнес-планування у системі управління бізнесом

№	Функція	Зміст	Результат реалізації
1	Аналітична	Дослідження зовнішнього й внутрішнього середовища, SWOT-аналіз, визначення конкурентних переваг	Формування обґрунтованої бази для прийняття рішень
2	Стратегічна	Визначення місії, цілей, напрямів розвитку та ресурсного забезпечення	Створення довгострокової стратегії підприємства
3	Координаційна	Узгодження дій між підрозділами, визначення термінів і відповідальності	Зниження конфліктності й підвищення ефективності взаємодії
4	Контрольна	Встановлення критеріїв оцінки результатів, формування KPI, аудит виконання	Моніторинг та своєчасна корекція планових рішень
5	Комунікаційна	Представлення бізнес-плану інвесторам, партнерам, фінансовим установам	Підвищення рівня довіри та інвестиційної привабливості
6	Мотиваційна	Визначення індивідуальних і колективних цілей персоналу	Зростання залученості працівників до досягнення результатів

Джерело: сформовано автором на основі [3–6].

Як видно з табл. 1, бізнес-планування виконує не лише управлінські, а й поведінкові функції, формуючи у підприємстві культуру стратегічного мислення.

Взаємозв'язок бізнес-планування з іншими елементами бізнес-системи проявляється у його здатності інтегрувати маркетинг, фінанси, виробництво, інновації та управління персоналом. Так, маркетингова інформація про стан попиту та поведінку споживачів є основою для визначення цільового ринку і стратегії позиціонування. Фінансове планування забезпечує ресурсну базу реалізації стратегій, а кадрове планування — формує управлінську спроможність виконання запланованих заходів. Таким чином, бізнес-планування виступає зв'язуючим елементом між підсистемами підприємства, забезпечуючи їх узгодженість і орієнтацію на спільну мету [7].

3 позицій циклічності управління, бізнес-планування реалізується через модель PDCA (Plan–Do–Check–Act):

1. *Plan* – постановка цілей, визначення шляхів і ресурсів;
 2. *Do* – реалізація запланованих заходів;
 3. *Check* – оцінювання результатів, порівняння фактичних і планових показників;
 4. *Act* – корекція планів відповідно до отриманих результатів [8].
- Цей підхід забезпечує безперервність управлінського циклу, сприяючи підвищенню гнучкості підприємства.

Ефективність бізнесу безпосередньо залежить від якості планування, точності прогнозів і здатності враховувати ризики. У процесі бізнес-планування здійснюється ідентифікація ризиків, оцінка їх імовірності та впливу, що створює основу для побудови системи risk management [9]. Водночас бізнес-планування забезпечує раціональний розподіл ресурсів, формує фінансові показники результативності (прибуток, рентабельність, чистий грошовий потік) і сприяє підвищенню економічної безпеки підприємства.

У сучасних умовах цифрової трансформації бізнес-планування переходить на якісно новий рівень — інтелектуалізоване планування. Застосування цифрових платформ (ERP, CRM, BI-систем) дозволяє автоматизувати процеси збору даних, аналізу сценаріїв і формування стратегічних карт бізнесу. Це забезпечує швидкість прийняття рішень, підвищує точність прогнозів і мінімізує людський фактор [10].

Крім того, у межах концепції сталого розвитку в бізнес-планування інтегруються ESG-принципи (Environmental, Social, Governance), які орієнтують підприємство на довгострокову цінність, етичність і соціальну відповідальність. Бізнес-план таким чином перетворюється на механізм балансування економічних, соціальних та екологічних цілей [11].

Отже, бізнес-планування є невід’ємним елементом бізнесу, що поєднує функції аналітики, стратегічного бачення, ресурсного забезпечення та контролю. Воно забезпечує логічну послідовність дій підприємства, спрямованих на досягнення сталого успіху в умовах конкурентного середовища. Його комплексний характер полягає в інтеграції усіх аспектів управління — від маркетингу до фінансів — у єдину систему координат розвитку. Сучасне бізнес-планування вимагає поєднання аналітичних методів, цифрових технологій і стратегічного мислення, що робить його центральною ланкою бізнес-архітектури.

Таким чином, бізнес-планування є не просто елементом бізнесу, а його інтелектуальним ядром, яке забезпечує стабільність, конкурентоспроможність та адаптивність підприємства до нових викликів ринку.

Список використаних джерел:

1. Drucker P. *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. – HarperBusiness, 2018.
2. Котлер Ф., Келлер К. *Маркетинг менеджмент*. – К.: Вільямс, 2020.
3. Портер М. *Конкурентна перевага*. – К.: Альпіна, 2019.

4. Хміль Ф. І. *Менеджмент і підприємництво*. – Львів: Новий Світ, 2017.
5. Василенко В. А., Ткаченко Т. І. *Планування діяльності підприємства*. – К.: КНЕУ, 2021.
6. Blank S., Dorf B. *The Startup Owner's Manual*. – K&S Ranch, 2020.
7. Ковальчук С. *Бізнес-планування як елемент стратегічного управління*. – Фінанси України, 2023, №2.
8. Deming W. E. *Out of the Crisis*. – MIT Press, 2018.
9. Хадсон Р., Уілсон Т. *Business Risk Management*. – Oxford University Press, 2021.
10. Schwab K. *The Fourth Industrial Revolution*. – Crown Business, 2017.
11. Гуріна Н. *ESG-підходи в сучасному менеджменті*. – Економіка і суспільство, 2024, №4.

СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ РИНКОВОЮ ВАРТІСТЮ СУБ'ЄКТА БІЗНЕСУ

*Сороківський В. М., к.ф.-м.н., доцент,
доцент кафедри комп'ютерних наук, прикладної та вищої математики,
Папка О. С., к.е.н., доцент,
доцент кафедри комп'ютерних наук, прикладної та вищої математики,
Бурдик О. Ю., д.ф., доцент,
доцент кафедри обліку, контролю, аналізу та оподаткування,
Львівський торговельно-економічний університет*

Натепер, в умовах трансформації економіки України та її інтеграції у світовий фінансовий простір, суб'єкти бізнесу функціонують в умовах невизначеності та ризику. Відповідно, їх діяльність супроводжується різноманітними ризиками, фінансовими зокрема, ступінь впливу яких на її результати є досить вагомими. Тому їх слід не уникати, а навчитись керувати ними, використовуючи розроблені в сучасній вітчизняній та зарубіжній літературі методи нейтралізації фінансових ризиків, що дозволить звести до мінімуму їх рівень і водночас отримувати очікуваний рівень прибутку. Від фінансового менеджера суб'єкта бізнесу вимагається правильно оцінити всі можливі варіанти проведення кожної конкретної фінансової операції, для чого необхідний певний обсяг знань з теорії управління фінансовими ризиками. Однією з важливих умов того, щоб можна було б приймати обґрунтовані управлінські рішення, направлені на забезпечення стійкого зростання суб'єкта бізнесу, формування високих кінцевих результатів, його діяльності, підвищення ринкової вартості та досягнення належного рівня фінансової безпеки, повинна розроблятися система управління діяльності суб'єкта бізнесу. Основна вимога при її розробленні полягає у використанні таких підходів, які б враховували ймовірнісний характер впливу різноманітних факторів зовнішнього середовища на діяльність суб'єктів бізнесу. Чільне місце в системі управління діяльністю суб'єкта бізнесу, на нашу думку, повинно відводитися в системі управління фінансовими ризиками.

Кожен суб'єкт бізнесу, який веде конкурентну боротьбу на ринку,

КОНТЕКСТІ ПЕРЕХОДУ ДО «ЗЕЛЕНОЇ» ЕКОНОМІКИ	
<i>Західна О. Р., Західний Р. В.</i> ПРОСТОРОВИЙ РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	209
<i>Копилюк О. І.</i> ФАНДРАЙЗИНГ ЯК ДЖЕРЕЛО ФІНАНСУВАННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	212
<i>Копич Р. І., Жира Й.</i> ІМПЕРАТИВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНСЬКИХ РЕГІОНІВ (НА ПРИКЛАДІ ПРИКОРДОННИХ ОБЛАСТЕЙ ЗАХОДУ УКРАЇНИ)	214
<i>Кропельницький А. О., Кропельницька С. О.</i> МЕХАНІЗМИ АКТИВІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ПАРТНЕРСТВА ВЛАДИ ТА БІЗНЕСУ	217
<i>Лещух І. В.</i> ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ЗЕЛЕНИЙ КУРС ЯК ЕКОНОМІЧНА СТРАТЕГІЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	220
<i>Мульська О. П.</i> МЕХАНІЗМИ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ КАРПАТСЬКОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ В УМОВАХ КАДРОВОГО ДЕФІЦИТУ	223
<i>Пікус І. О.</i> СТРУКТУРНО-КВАЛІФІКАЦІЙНІ ТА СЕКТОРАЛЬНІ ДИСБАЛАНСИ РИНКУ ПРАЦІ КАРПАТСЬКОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ	227
<i>Joanna Sitz.</i> THE HYBRID MOMENT (MH) INDICATOR AS AN INNOVATIVE TOOL FOR ASSESSING STRUCTURAL QUALITY AND REGIONAL BALANCE UNDER MARTIAL LAW CONDITIONS	232

**Секція 7. МІКРОРІВНЕВІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ
ГОСПОДАРЮВАННЯ**

<i>Sobczyk-Kolbuch A., Gieldoń T.</i> MICRO-LEVEL FINANCIAL RISK MANAGEMENT PRACTICES IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES	235
<i>Бернацька І. Я.</i> ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПОНЯТТЯ “ДІЛОВА АКТИВНІСТЬ” ПІДПРИЄМСТВА ТА ОСНОВНІ НАПРЯМИ ЇЇ АНАЛІЗУ	238
<i>Братюк В. П.</i> БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ ЯК ЕЛЕМЕНТ БІЗНЕСУ	242
<i>Сороківський В. М., Папка О. С., Бурдик О. Ю.</i> СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ РИНКОВОЮ ВАРТІСТЮ СУБ'ЄКТА БІЗНЕСУ	245
<i>Гладун П. А.</i> ХАРАКТЕРИСТИКА ІННОВАЦІЙНИХ ПРОФІЛІВ ПІДПРИЄМСТВ	247
<i>Грицько В. В., Попович Я. В.</i> ЦИФРОВІЗАЦІЯ ФІНАНСОВО-КРЕДИТНИХ ВІДНОСИН У ПІДПРИЄМНИЦЬКОМУ СЕКТОРІ	250
<i>Гутак В. М.</i> ДОМІНАНТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ НА	251



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>