

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

ISSN 2306-6814



9 772306 681405

Науково-практичний журнал

№ 3 лютий 2026

Головний редактор:

Ємельянов В.М.,
доктор наук з державного управління,
професор, заслужений діяч науки
і техніки України

Заступники головного редактора:

Антонова Л.В.,
кандидат економічних наук, доктор наук
з державного управління, професор
Нора Г.А.,
доктор економічних наук, професор

Відповідальні секретарі:

Штиршов О.М., кандидат наук з
державного управління, доцент
Тимофеев С.П., кандидат наук з
державного управління, доцент
Кучеренко Г.Б.

Члени редакційної колегії:

Abbas Mardani, Ph.D. in Philosophy Management
(USA)
Бартош Гордецьки, доктор політичних наук, профе-
сор факультету журналістики й політичних наук
Університету імені Адама Міцкевича (м. Познань,
Польща)
Беглиця В. П., кандидат економічних наук, доктор
наук з державного управління, професор
Гармідер А. Д., доктор економічних наук, доцент
Гнатєва Т. М., кандидат економічних наук,
доцент
Гришова І. Ю., доктор економічних наук
Дацій О. І., доктор економічних наук
Денисенко М. П., доктор економічних наук,
професор
Козловський С. В., доктор економічних наук,
професор
Кравчук А. О., кандидат економічних наук, доцент
Кушнір С. О., кандидат економічних наук,
професор
Лазарева О. В., доктор економічних наук,
професор
Ніколюк О. В., доктор економічних наук,
професор
Плеханов Д. О., кандидат економічних
наук, доктор наук з державного
управління, професор
Резнікова Н. В., доктор економічних наук,
професор
Сазонець І. А., доктор економічних наук,
професор
Сазонець О. М., доктор економічних наук, професор
Сорока С. В., доктор наук з державного управління,
професор
Стоян О. Ю., кандидат економічних наук,
доктор наук з державного управління, доцент
Тарасова Т. О., доктор економічних наук,
професор
Чвертко Л. А., кандидат економічних наук, доцент
Яременко Л. М., к. е. н., доцент, доцент кафедри
фінансів, обліку і оподаткування
Ярошевська О. В., доктор економічних наук,
професор

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 3 лютий 2026 р.

Журнал засновано у січні 2002 року.
Виходить 2 рази на місяць

Журнал включено до переліку наукових фахових
видань України з питань

ЕКОНОМІКИ ТА ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

Категорія «Б»
(Наказ Міністерства освіти і науки України від
02.07.2020 № 886)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 281, 292

ІНДЕКСАЦІЯ ВИДАННЯ В НАУКОМЕТРИЧНИХ БАЗАХ:

- Index Copernicus (IC);
- SIS;
- Google Scholar.

Ідентифікатор друкованого медіа в Реєстрі R30-02734
ISSN 2306-6814

Передплатний індекс: 23892

Адреса редакції:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Поштова адреса:

04112, м. Київ, вул. Дорогожицька, 18, к. 29

Телефон: (044) 223-26-28, 458-10-73
(050) 382-06-63

E-mail: economy_2008@ukr.net
www.nauka.com.ua
www.investplan.com.ua

Засновники:

**Чорноморський національний університет
імені Петра Могили,
ТОВ "ДКС Центр"**
Видавець:
ТОВ "ДКС Центр"

Передрукування дозволяється лише за згодою
редакції.

Відповідальність за добір і викладення фактів несуть
автори. Редакція не завжди поділяє позицію авторів
публікацій.

За зміст та достовірність реклами несе
відповідальність рекламодавець.

Рекомендовано до друку Вченою Радою 05.02.26 р.
Підписано до друку 05.02.26 р.

Формат 60x84 1/8, Ум. друк. арк. 64.0.

Наклад — 1000 прим.

Папір крейдований, друк офсетний.

Замовлення № 0502/2.

Віддруковано у ТОВ «ДКС Центр»

м. Київ, пров. Куренівський, 17

Тел. (044) 537-14-34

© ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД, 2026

РОЗМІЩЕННЯ СТАТТІ

1. Вимоги щодо змісту наукової статті.

- 1.1. Високий науковий рівень статті.
- 1.2. Приймаються раніше не опубліковані наукові статті.
- 1.3. Автор несе відповідальність за оригінальність тексту статті (за плагіат відповідає автор).
- 1.4. Стаття повинна бути написана українською, російською або англійською мовою.
- 1.5. Автори опублікованих матеріалів несуть відповідальність за точність наведених фактів, цитат, статистичних даних, власних назв, географічних назв та інших відомостей, а також за те, що в матеріалах не містяться дані, що не підлягають відкритій публікації.
- 1.6. Остаточне рішення про публікацію ухвалюється Редакційною колегією, яка також залишає за собою право на додаткове рецензування, редагування і відхилення статей.

2. Вимоги щодо оформлення наукової статті.

- 2.1. У статті з лівого боку має стояти індекс УДК (Регистр – «ВСЕ ПРОПИСНЫЕ»).
- 2.2. Ініціали та прізвище автора. Через кому після ПІБ зазначається науковий ступінь, вчене звання, посада, науковий заклад. (На мові статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою). ORCID ID.
- 2.3. Назва статті (Регистр – «Как в предложениях») мовою статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою.
- 2.4. Анотація.
 - 2.4.1. Мовою статті (обсяг не менш як 100 слів).
 - 2.4.2. Англійською мовою (обсяг не менш як 1800 знаків без пробілів).
 - 2.4.3. У статті не українською мовою обов'язкова анотація українською мовою (обсяг не менш як 1800 знаків без пробілів).
- 2.5. Ключові слова (5–8 слів) мовою статті, українською (якщо стаття не україномовна) та англійською мовою.
- 2.6. Текст статті.

У статті повинні міститись (із виділенням у тексті) такі елементи:

 - постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями;
 - аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття;
 - формулювання цілей статті (постановка завдання);
 - виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів;
 - висновки з проведеного дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі;
 - список літератури;
 - список літератури (References) в романському алфавіті.

Згідно з новими правилами, які враховують вимоги міжнародних систем цитування, автори статей повинні давати список літератури в двох варіантах: один мовою оригіналу і окремим блоком той же список літератури (References) в романському алфавіті (harvard reference system), повторюючи в ньому в тому ж порядку всі джерела літератури, незалежно від того, чи є серед них іноземні.

Для правильного оформлення, скористайтеся рекомендаціями <http://www.economy.in.ua/d/references.doc> або замовте цю послугу в редакції (див. анкету для автора).

3. Технічні вимоги до статті.

- 3.1. Обсяг рукопису — 20—35 тис. знаків, включаючи рисунки, таблиці.
- 3.2. Стаття повинна бути виконана у форматі А-4 текстового редактора Microsoft Word for Windows (шрифт – Times New Roman). Якщо стаття зроблена в редакторі Microsoft Word (версія 2007) і має розширенням .docx, обов'язково потрібно відправити додатково файли статті Perezberezhneni u format .doc dla Microsoft Word (версія 97-2003) або .rtf. Назва файлу має відповідати прізвищу автора (наприклад: Іванов або Ivanov).
- 3.3. Кількість табличного матеріалу та ілюстрацій повинна бути доречною. Цифровий матеріал подається у таблиці, що має порядковий номер (наприклад, Таблиця 1.) і назву (друкується над таблицею посередині жирним шрифтом). Ілюстрації також потрібно нумерувати і вони повинні мати назви, які вказуються під кожною ілюстрацією (наприклад, Рис. 2. Переваги ефективної структуризації попиту).
- 3.4. Рисунки, виконані у MS Word, потрібно згрупувати; вони повинні бути єдиним графічним об'єктом. Для рисунків, зроблених у програмі Excel, потрібно додатково до статті відправити файл Excel (2003).
- 3.5. Формули виконуються за допомогою вбудованого редактора формул MS Equation і нумеруються з правого боку.
- 3.6. Посилання на літературу в тексті необхідно подавати в квадратних дужках, наприклад, [3, с. 35; 8, с. 56–59], в яких перша цифра вказує порядковий номер джерела в списку літератури, а друга – відповідну сторінку в цьому джерелі; одне джерело (зі сторінкою) відокремлюється від іншого крапкою з комою.
- 3.7. У статті не повинно бути переносу слів та макросів При наборі слід вимкнути автоматичний «м'який» перенос (заборонені «примусові» переноси – за допомогою дефісу). Абзаци позначати тільки клавішею «Enter», не застосовувати пробіли або табуляцію (клавіша «Tab»).

4. Матеріали, які потрібно подати до редакції.

- 4.1. Стаття, рисунки окремими файлами (якщо потрібно (див. пункт 3.4)).
- 4.2. Анкета (скачати на сайті).
- 4.3. Рецензія на статтю* (з підписом рецензента та печаткою):
 - якщо автор або один із співавторів не має наукового ступеня (статті українською, російською або англійською мовами);
 - якщо в статті один автор, який не має наукового ступеня доктора наук (статті англійською мовою).

Матеріали надсилати на електронну адресу economy_2008@ukr.net

* Рецензію та витяг редакція має право запросити у автора з науковим ступенем.

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 3 лютий 2026 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Брич В. Я.

Управління розвитком персоналу в системі стратегічного менеджменту підприємства 9

Гребчук О. М.

Теоретико-методологічні засади фінансового моніторингу в системі протидії легалізації доходів і фінансування тероризму 16

Лазарева О. В., Белінська С. М.

Використання методу кейс-стаді при підготовці студентів землепорядного профілю 26

Ясінецька І. А., Пугачов В. М., Ключ Ю. І.

Цифрова трансформація системи управління підприємством 32

Виговська Н. Г., Гребчук І. А., Новак О. С., Дячек С. М.

Проблеми державного регулювання та контролю ринку віртуальних активів в Україні 39

Сергета І. В., Головчук Ю. О., Назарчук Г. Г., Трет'яков М. С.

Державно-приватне партнерство у системі фінансового забезпечення соціальної політики 45

Третьак А. М., Третьак В. М., Третьак Р. А., Ляшинський В. Б.

Інновації у галузі землекористування та землепорядкування: штучний інтелект та ефективність інновацій 55

Діброва А. Д., Литвиненко В. С.

Облік і аналіз фінансових результатів підприємств агробізнесу в умовах цифровізації 61

Некрасова Л. А., Дискіна А. А.

Модель формування інвестиційної привабливості промислових підприємств з використанням інструментів таргетованої реклами 68

Юринець З. В., Денисенко М. П., Левченко О. М., Дорошко В. А.

Інформаційні технології та інформаційні системи у системі управління підприємством 75

Баєва О. В., Баєв В. В.

Стратегічне управління стартап-проектами закладів охорони здоров'я 80

Кизим М. О., Губарева І. О., Трушкіна Н. В.

Практичний інструментарій імплементації механізмів повоєнного відновлення і розвитку критичної інфраструктури територіальних громад у східних регіонах України 88

Смирнова І. М., Чимшир Г. В., Шевченко-Перепьолкіна Р. І., Житомирська Т. М.

Трансформація портової логістики України в умовах воєнного стану: сухі порти, морські порти та мультимодальні рішення 100

Балазюк О. Ю., Ясишена В. В., Рум'янцева К. Є.

Електронне податкове адміністрування: еволюція, сучасний стан та перспективи 106

Шеленко Д. І., Шпикуляк О. Г., Баланюк І. Ф., Ємець О. І., Анікеєнко В. М.

Організація біржової торгівлі деривативами в системі управління ризиками логістики та ланцюгів постачання у розвитку електронної комерції 117

Булатова О. В., Вишняков О. В.

Міжнародне гуманітарне фінансування: напрями, інструменти, важелі трансформації 124

Чаркіна Т. Ю., Задоя В. О., Купцов Ю. В.

Трансформація інноваційного менеджменту промислових підприємств залізничного транспорту в умовах цифрової конвергенції та корпоративного партнерства 132

Зоря О. П., Яснолоб І. О., Малиш О. С., Будніков О. А., Перерва Д. В.

Інноваційна активність підприємств аграрної сфери регіону в контексті інституційних та фінансових детермінант прийняття інвестиційних рішень 138

Перерва П. Г., Кобєлева Т. О., Шейн Є. С., Нечепоренко Д. А.

Управління бізнес-процесами і стартап-студіями підприємств інтернет-торгівлі: оцінка конкурентоспроможності інновацій та інформаційного потенціалу 146

Тульчинська С. О., Тульчинський Р. В., Андріанов Ю. О., Слажнев Ю. М.

Інноваційні орієнтири в управлінні підприємствами галузі ветеринарної медицини 153

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 3 лютий 2026 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Михайленко О. Г., Огданська О. Д.

Штучний інтелект у системі підвищення конкурентоспроможності міжнародних контейнерних перевезень 159

Савенко О. А.

Організація праці та внутрішні комунікації як креативні інструменти HR менеджменту 170

Гладій І. О.

Методичні аспекти застосування штучного інтелекту в інтерпретації первинних документів бухгалтерського обліку 176

Круп'як І. Й.

Фінансове консультування щодо оптимізації оподаткування доходів фізичних осіб 181

Мохонько Г. А.

Механізм реалізації конкурентної політики підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища 187

Параниця Н. В.

Порівняльний аналіз торговельного балансу України та країн ЄС (2015—2025) 192

Будник В. А.

Управління ризиками проєктів післявоєнної розбудови інфраструктури морських портів України 197

Волкова В. В., Волкова Н. І.

Фінансове планування як засіб реалізації фінансової стратегії банку 204

Жаворонок А. В.

Цифровізація фінансів як чинник формування нової інституційної архітектури фінансового сектору України 212

Нініаліді О. Ю.

Соціально-економічний вектор розвитку суб'єктів підприємництва: сучасні виклики та загрози 219

Копчикова І. В.

Релевантна інформація в системі обліково-аналітичного забезпечення управління доходами підприємства 227

Китайчук Т. Г.

Інтегрована звітність як інструмент управління воєнними ризиками та підвищення інвестиційної привабливості підприємств в Україні 232

Лучко Г. Й., Лапотков В. А.

Управління інтелектуальним потенціалом компаній в IT-секторі: виклики і перспективи 237

Фоміна Т. В., Чумак В. М.

Організаційно-методичні засади контролю діяльності приватних виконавців 243

Бондаренко В. М., Оводов Д. А., Тардаскіна Т. М.

Аналітичне забезпечення інноваційного менеджменту та маркетингу підприємства в умовах змінності 250

Філяр С. В., Гнатюк О. П., Блакита В. О.

Інвестиційна привабливість регіону: управлінські та теоретичні аспекти 257

Кучінка Т. В., Мельник Д. В.

Інвестиційна привабливість підприємницької діяльності як економічна наукова дефініція 266

Аранчій В. І., Безкровний О. В., Панкевич Р. І., Білик О. Р., Крамаренко А. О.

Ризик-орієнтоване управління в аграрних підприємствах як основа підвищення їх інвестиційної привабливості та забезпечення відповідності ESG-стандартам 272

Лоскоріх Г. А., Потокі Г. Ф., Гусаф А. С.

Кластерний аналіз на основі чистого доходу від реалізації в умовах воєнного стану: фінансові профілі підприємств і наслідки для податкової бази Бергівської територіальної громади 280

Федишин М. П., Самаращ Т. В.

Проблематика доходів і витрат комерційного банку як об'єктів аналізу в умовах динамічних змін фінансового середовища 289

ІНВЕСТИЦІЇ: ПРАКТИКА ТА ДОСВІД

№ 3 лютий 2026 р.

У НОМЕРІ:

Економічна наука

Мочернюк А. М.

Еволюції поглядів розвитку бізнес-проектування житлової забудови 295

Слободенюк А. С.

Моделі та методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств 300

Ковч Т. Б.

Вплив ринкових трансформацій на економічний розвиток регіонів України 304

Петльована Л. А.

Еволюція та сучасні підходи до трактування екологічних інновацій 311

Грегоращук А. Л.

Системна організація соціального страхування: теоретична концептуалізація та структурні компоненти 317

Державне управління

Карпа М. І., Акімова Л. М., Акімов О. О.

Гармонізація національних стандартів України з міжнародними: сучасні тенденції розвитку та публічно-управлінські аспекти 324

Жовнірчик Я. Ф.

Оптимізація механізмів державного управління у забезпеченні прав і свобод людини в умовах воєнного стану: адміністративно-правовий аспект 332

Приліпко С. М.

Трансформація нормативно-правового механізму реалізації державної аграрної політики в умовах євроінтеграції 339

Шведун В. О., Лебедченко В. В., Попов О. С.

Роль цифрового маркетингу в органах державної влади та місцевого самоврядування щодо інформаційного забезпечення державної безпеки 345

Антонова Л. В., Бондарчук Н. В., Штиршов О. М., Сухорукова А. Л.

Антикорупційна політика держави в умовах цифровізації публічного управління як детермінанта формування податкової культури в Україні 351

Мищенко Д. А., Мищенко Л. О., Хурдей В. Д., Дронова Т. С.

Оцінювання у державній службі в умовах реалізації євроінтеграційних пріоритетів 361

Пухкал О. Г., Білоус М. О.

Міжнародні моделі демографічної політики: можливості імплементації в Україні 367

Васюк Н. О., Савченко Н. В., Корольчук О. Л., Нестерець Н. М.

Розвиток публічно-приватного партнерства як складової комплексного механізму реалізації державної політики у сфері охорони здоров'я в Україні 375

Клімова А. В., Антонова С. Є., Мартинюк Г. Ф.

Роль територіальної громади як ключового суб'єкта адаптації ветеранів війни до цивільного життя 380

Баландін Д. П.

Організаційно-інституційний механізм управління суб'єктами ЗЕД у сфері ОПК 389

Шпортюк Н. А., Кузнецов О. В.

Методологія дослідження сучасних теорій децентралізації в контексті розвитку громадянського суспільства 395

Дзюрах Ю. М., Чепіль Б. А., Самборак М. С., Ратушний В. Є.

Публічно-приватне партнерство як механізм масштабування відбудови житлового фонду України 404

Гринчук Н. М., Єлізаров С. М.

Публічно-приватне партнерство як стратегічний інструмент відбудови інфраструктури у громадах України 411

Кушніков В. В.

Державна політика у сфері забезпечення інформаційної безпеки в умовах гібридних загроз 416

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 3 / 2026

CONTENTS:

Economy

Brych V.

PERSONNEL DEVELOPMENT MANAGEMENT IN THE ENTERPRISE STRATEGIC MANAGEMENT SYSTEM 9

Hrabchuk O.

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF FINANCIAL MONITORING IN THE SYSTEM OF COUNTERACTING MONEY LAUNDERING AND TERRORISM FINANCING 16

Lazarieva O., Belinska S.

USE OF CASE STUDY METHOD IN TRAINING STUDENTS IN LAND PROFILE 26

Yasinetska I., Pugachov V., Klius Yu.

DIGITAL TRANSFORMATION OF THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM 32

Vyhovska N., Hrabchuk I., Novak O., Diachek S.

PROBLEMS OF STATE REGULATION AND CONTROL OF THE VIRTUAL ASSETS MARKET IN UKRAINE 39

Serheta I., Holovchuk Y., Nazarchuk H., Tretiakov M.

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE SYSTEM OF FINANCIAL SUPPORT FOR SOCIAL POLICY 45

Tretiak A., Tretiak V., Tretiak R., Lyashinsky V.

INNOVATIONS IN THE FIELD OF LAND USE AND LAND USE PLANNING: ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND INNOVATION EFFICIENCY 55

Dibrova A., Lytvynenko V.

ACCOUNTING AND ANALYSIS OF FINANCIAL RESULTS OF AGRIBUSINESS ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF DIGITALISATION 61

Nekrasova L., Dyskina A.

MODEL OF FORMING THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES USING TARGETED ADVERTISING TOOLS 68

Yurynets Z., Denysenko M., Levchenko O., Doroshko V.

INFORMATION TECHNOLOGIES AND INFORMATION SYSTEMS IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM 75

Baieva O., Baiev V.

STRATEGIC MANAGEMENT OF HEALTHCARE STARTUP-PROJECTS 80

Kyzym M., Hubarieva I., Trushkina N.

PRACTICAL TOOLKIT FOR IMPLEMENTING MECHANISMS OF POST-WAR RECOVERY AND DEVELOPMENT OF CRITICAL INFRASTRUCTURE IN TERRITORIAL COMMUNITIES IN THE EASTERN REGIONS OF UKRAINE 88

Smyrnova I., Chymshyr H., Shevchenko-Perepolkina R., Zhytomyrska T.

TRANSFORMATION OF UKRAINE'S PORT LOGISTICS UNDER MARTIAL LAW: DRY PORTS, SEAPORTS, AND MULTIMODAL SOLUTIONS 100

Balaziuk O., Yasyshena V., Rumiantseva K.

ELECTRONIC TAX ADMINISTRATION: EVOLUTION, STATUS, AND FUTURE PROSPECTS 106

Shelenko D., Shpykuliak O., Balaniuk I., Yemets O., Anikeienko V.

ORGANIZATION OF EXCHANGE-TRADED DERIVATIVES IN THE RISK MANAGEMENT SYSTEM OF LOGISTICS AND SUPPLY CHAINS IN THE DEVELOPMENT OF E-COMMERCE 117

Bulatova O., Vyshniakov O.

INTERNATIONAL HUMANITARIAN FINANCING: DIRECTIONS, INSTRUMENTS, LEVERS OF TRANSFORMATION 124

Charkina T., Zadoia V., Kuptsov Y.

TRANSFORMATION OF INNOVATION MANAGEMENT IN INDUSTRIAL RAILWAY ENTERPRISES UNDER CONDITIONS OF DIGITAL CONVERGENCE AND CORPORATE PARTNERSHIP 132

Zoria O., Yasnolob I., Malyshev O., Budnikov O., Pererva D.

INNOVATIVE ACTIVITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE REGION IN THE CONTEXT OF INSTITUTIONAL AND FINANCIAL DETERMINANTS OF INVESTMENT DECISION-MAKING 138

Pererva P., Kobieliava T., Shein Ye., Necheporenko D.

BUSINESS PROCESS MANAGEMENT AND STARTUP STUDIOS OF E-COMMERCE ENTERPRISES: ASSESSING THE COMPETITIVENESS OF INNOVATIONS AND INFORMATION POTENTIAL 146

Tulchynska S., Tulchynskiy R., Andrianov Yu., Slazhniev Yu.

INNOVATIVE GUIDELINES IN THE MANAGEMENT OF ENTERPRISES IN THE VETERINARY MEDICINE INDUSTRY 153

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 3 / 2026

CONTENTS:

Economy

Mykhailenko O., Ohdanska O.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE SYSTEM OF INCREASING THE COMPETITIVENESS
OF INTERNATIONAL CONTAINER TRANSPORTATION 159

Savenko O.

WORK ORGANIZATION AND INTERNAL COMMUNICATIONS AS CREATIVE TOOLS OF HR MANAGEMENT 170

Hladii I.

METHODOLOGICAL ASPECTS OF APPLYING ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE INTERPRETATION OF PRIMARY
ACCOUNTING DOCUMENTS 176

Krupiak I.

FINANCIAL CONSULTING ON OPTIMIZATION OF PERSONAL INCOME TAXATION 181

Mokhonko H.

THE MECHANISM FOR IMPLEMENTING A COMPANY'S COMPETITIVE POLICY IN A DYNAMIC
EXTERNAL ENVIRONMENT 187

Paranytsia N.

COMPARATIVE ANALYSIS OF THE TRADE BALANCE OF UKRAINE AND THE EU COUNTRIES (2015-2025) 192

Budnyk V.

RISK MANAGEMENT OF POST-WAR RECONSTRUCTION PROJECTS FOR UKRAINIAN SEAPORT INFRASTRUCTURE 197

Volkova V., Volkova N.

FINANCIAL PLANNING AS A MEANS OF IMPLEMENTING THE BANK'S FINANCIAL STRATEGY 204

Zhavoronok A.

DIGITALIZATION OF FINANCE AS A FACTOR IN SHAPING THE NEW INSTITUTIONAL ARCHITECTURE
OF UKRAINE'S FINANCIAL SECTOR 212

Nipialidi O.

SOCIO-ECONOMIC VECTOR OF DEVELOPMENT OF BUSINESS ENTITIES: CURRENT CHALLENGES AND THREATS 219

Kopchykova I.

RELEVANT INFORMATION IN THE ACCOUNTING AND ANALYTICAL SUPPORT SYSTEM FOR ENTERPRISE
REVENUE MANAGEMENT 227

Kytaichuk T.

INTEGRATED REPORTING AS A TOOL FOR MANAGING WAR-RELATED RISKS AND ENHANCING THE INVESTMENT
ATTRACTIVENESS OF ENTERPRISES IN UKRAINE 232

Luchko H., Lapotkov V.

MANAGEMENT OF THE INTELLECTUAL POTENTIAL OF COMPANIES IN THE IT SECTOR:
CHALLENGES AND PROSPECTS 237

Fomina T., Chumak V.

ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES OF CONTROL OF PRIVATE ENFORCEMENT OFFICERS'
ACTIVITIES 243

Bondarenko V., Ovodov D., Tardaskina T.

ANALYTICAL FRAMEWORK FOR INNOVATION MANAGEMENT AND MARKETING OF AN ENTERPRISE
IN A CHANGING ENVIRONMENT 250

Fimyar S., Hnatiuk O., Blakyta V.

INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF THE REGION: MANAGERIAL AND THEORETICAL ASPECTS 257

Kuchinka T., Melnyk D.

INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY AS AN ECONOMIC SCIENTIFIC DEFINITION 266

Aranchiy V., Bezкровnyi O., Pankevych R., Bilyk O., Kramarenko A.

RISK-ORIENTED MANAGEMENT IN AGRICULTURAL ENTERPRISES AS A BASIS FOR INCREASING THEIR INVESTMENT
ATTRACTIVENESS AND ENSURING COMPLIANCE WITH ESG STANDARDS 272

Loskorikh G., Pataki G., Husar A.

REVENUE-BASED CLUSTER ANALYSIS UNDER WARTIME CONDITIONS: FINANCIAL PROFILES AND LOCAL
TAX-BASE IMPLICATIONS IN THE BEREHOVE TERRITORIAL COMMUNITY 280

Fedyshyn M., Samarash T.

THE PROBLEM OF COMMERCIAL BANK INCOME EXPENSES AS OBJECTS OF ANALYSIS IN THE CONDITIONS
OF DYNAMIC CHANGES IN THE FINANCIAL ENVIRONMENT 289

INVESTYTSIYI: PRAKTYKA TA DOSVID

№ 3 / 2026

CONTENTS:

Economy

Mocherniuk A.

EVOLUTION OF VIEWS ON THE DEVELOPMENT OF RESIDENTIAL DEVELOPMENT BUSINESS DESIGN 295

Slobodeniuk A.

MODELS AND METHODS FOR ASSESSING THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES 300

Kovch T.

THE IMPACT OF MARKET TRANSFORMATIONS ON THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF UKRAINE'S REGIONS 304

Petlovana L.

EVOLUTION AND MODERN APPROACHES TO THE INTERPRETATION OF ENVIRONMENTAL INNOVATIONS 311

Hrehorashchuk A.

SYSTEMIC ORGANIZATION OF SOCIAL INSURANCE: THEORETICAL CONCEPTUALIZATION
AND STRUCTURAL COMPONENTS 317

Public administration

Karpa M., Akimova L., Akimov O.

HARMONIZATION OF NATIONAL STANDARDS OF UKRAINE WITH INTERNATIONAL ONES:
CURRENT DEVELOPMENT TRENDS AND PUBLIC ADMINISTRATION ASPECTS 324

Zhovnirchik Y.

OPTIMIZATION OF STATE ADMINISTRATION MECHANISMS IN ENSURING HUMAN RIGHTS AND FREEDOMS
IN CONDITIONS OF MARTIAL ARTS: ADMINISTRATIVE AND LEGAL ASPECT 332

Prylipko S.

TRANSFORMATION OF THE REGULATORY AND LEGAL MECHANISM FOR IMPLEMENTING STATE AGRARIAN POLICY
IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION 339

Shvedun V., Lebedchenko V., Popov O.

THE ROLE OF DIGITAL MARKETING IN STATE AUTHORITIES AND LOCAL GOVERNMENTS CONCERNING
INFORMATION SUPPORT OF STATE SECURITY 345

Antonova L., Bondarchuk N., Shtyrov O., Sukhorukova A.

THE STATE'S ANTI-CORRUPTION POLICY IN THE CONTEXT OF THE DIGITALISATION OF PUBLIC ADMINISTRATION
AS A DETERMINANT OF THE FORMATION OF TAX CULTURE IN UKRAINE 351

Mishchenko D., Mishchenko L., Khurdei V., Dronova T.

EVALUATION IN THE CIVIL SERVICE IN THE CONTEXT OF IMPLEMENTING EUROPEAN INTEGRATION PRIORITIES 361

Pukhkal O., Bilous M.

INTERNATIONAL MODELS OF DEMOGRAPHIC POLICY: OPPORTUNITIES FOR IMPLEMENTATION IN UKRAINE 367

Vasiuk N., Savchenko N., Korolchuk O., Nesterets N.

DEVELOPMENT OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AS A COMPONENT OF THE INTEGRATED MECHANISM
FOR IMPLEMENTING PUBLIC POLICY IN THE HEALTHCARE SECTOR OF UKRAINE 375

Klimova A., Antonova S., Martyniuk H.

THE ROLE OF THE TERRITORIAL COMMUNITY AS A KEY ACTOR IN THE ADAPTATION OF WAR VETERANS
TO CIVILIAN LIFE 380

Balandin D.

ORGANIZATIONAL AND INSTITUTIONAL MECHANISM OF MANAGEMENT OF FEA ENTITIES IN THE SPHERE
OF DEFENSE INDUSTRY 389

Shportiuk N., Kuznietsov O.

METHODOLOGY FOR STUDYING CONTEMPORARY THEORIES OF DECENTRALIZATION IN THE CONTEXT
OF CIVIL SOCIETY DEVELOPMENT 395

Dziurakh Yu., Chepil B., Samborak M., Ratushny V.

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AS A MECHANISM FOR SCALING UP THE RECONSTRUCTION
OF UKRAINE'S HOUSING STOCK 404

Grynychuk N., Yelizarov S.

PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP AS A STRATEGIC TOOL FOR INFRASTRUCTURE RECONSTRUCTION
IN UKRAINIAN COMMUNITIES 411

Kushnikov V.

STATE POLICY IN THE FIELD OF ENSURING OF INFORMATION SECURITY IN THE CONTEXT OF HYBRID THREATS 416

М. І. Карпа,

*д. держ. упр., професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування
Університету Григорія Сковороди в Переяславі*

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-8141-4894>

Л. М. Акімова,

*д. держ. упр., к. е. н., професор, Заслужений працівник освіти України, Національне
агентство кваліфікацій, професор кафедри трудових ресурсів і підприємництва,
Національний університет водного господарства та природокористування*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2747-2775>

О. О. Акімов,

*д. держ. упр., професор, Заслужений економіст України, Науково-методичний центр кадрової
політики Міністерства оборони України*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9557-2276>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.3.324

ГАРМОНІЗАЦІЯ НАЦІОНАЛЬНИХ СТАНДАРТІВ УКРАЇНИ З МІЖНАРОДНИМИ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТА ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ

М. Карпа,

*Doctor of Science in Public Administration, Professor, Professor of the Department
of Public Administration and Management, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav*

L. Akimova,

*Doctor of Science in Public Administration, PhD in Economics, Professor, Honored Worker of Education
of Ukraine, National Qualifications Agency / Professor of the Department of Human Resources
and Entrepreneurship, National University of Water and Environmental Engineering*

O. Akimov,

*Doctor of Science in Public Administration, Professor, Honored Economist of Ukraine, Professor,
Scientific and Methodological Center for Personnel Policy of the Ministry of Defense of Ukraine*

**HARMONIZATION OF NATIONAL STANDARDS OF UKRAINE WITH INTERNATIONAL ONES:
CURRENT DEVELOPMENT TRENDS AND PUBLIC ADMINISTRATION ASPECTS**

У статті обґрунтовано актуальність проблеми гармонізації національних стандартів з міжнародними та європейськими нормами в контексті публічного управління та стратегічного розвитку держави. Здійснено комплексний аналіз основних складових наукової проблеми, що полягає у відсутності єдиного підходу до імплементації міжнародних стандартів, неузгодженості між національними та міжнародними системами стандартизації, недостатній інтеграції публічно-управлінських механізмів у процес стандартизації, а також у впливі стандартизації на економічну безпеку, конкурентоспроможність та доступ держави до міжнародних ринків. Визначено, що міжнародні стандарти, розроблені такими організаціями, як ISO, IEC, CEN/CENELEC,

не є універсальними для всіх країн, а їх застосування залежить від економічних, політичних та регіональних особливостей. Показано, що єдині стандарти, як правило, функціонують у межах окремих економічних об'єднань та можуть виступати інструментом технічних бар'єрів доступу до ринку. Проаналізовано особливості стандартизації в Європейському Союзі та Сполучених Штатах Америки, а також практику гармонізації стандартів у країнах пострадянського простору.

Встановлено, що основою національної стандартизації в Україні є законодавче регулювання, яке потребує подальшого вдосконалення з урахуванням міжнародних та європейських підходів. Виокремлено напрями ефективного впровадження гармонізації національних стандартів з міжнародними та європейськими нормами, зокрема: удосконалення нормативно-правової бази, посилення координаційної ролі органів публічної влади, розвиток інституційної спроможності системи стандартизації, забезпечення прозорості адміністративних процедур та інтеграцію стандартизації у стратегічне планування державного розвитку. Зроблено висновок, що гармонізація стандартів є важливим інструментом модернізації економіки, підвищення якості продукції та зміцнення позицій України у глобальному економічному просторі, а її ефективність значною мірою залежить від якості публічного управління та узгодженості державної політики у сфері стандартизації.

The pressing issue of harmonizing national standards with international and European norms is currently being discussed in the context of public administration and national strategic policy. A comprehensive analysis of key warehouse research challenges has been developed, demonstrating the effectiveness of a unified approach to implementing international standards, the non-narrowness between national and international standardizations, and unique integration. Publicly managed mechanisms play a role in the standardization process, as well as in ensuring standardization in the context of economic unemployment, competitiveness, and access to international markets. Clearly, international standards developed by organizations such as ISO, IEC, and CEN/CENELEC are not universal for all countries, and their implementation depends on economic, political, and regional circumstances. It has been demonstrated that some standards, as a rule, function within the context of various economic enterprises and can become a tool for technical barriers available on the market. The article analyzes specific standardization in the European Union and the United States, as well as the practice of harmonizing standards in countries of the post-Soviet space.

It is established that the primary national standardization in Ukraine is a legislative regulation, which requires additional approval from representatives of international and European countries. Viokremлено directly points to the effectiveness of implementing the harmonization of national standards with international and European norms, including: approval of the regulatory framework, strengthening the coordination of the role of public authorities, developing the institutional capacity for systemic standardization, prohibiting the transparency of administrative procedures, and integrating standardization into the strategic planning of state decisions. It is established that the harmonization of standards is an important tool for modernizing the economy, improving product quality, and changing Ukraine's position in the global economic landscape, and its effectiveness is significant. Public administration and the narrowness of state policy in the field of standardization should be given due credit.

Ключові слова: публічне управління, цифровізація, національна стандартизація, формування національних стандартів, стратегічне планування, стратегічне управління, євроінтеграція.

Key words: public administration, digitalization, national standardization, formation of national standards, strategic planning, strategic management, European integration.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Наукова проблема дослідження полягає у виявленні та аналізі механізмів взаємодії міжнародних систем

стандартизації з національними органами управління стандартизацією та оцінці, яким чином ця взаємодія впливає на ефективність публічного управління, формування нормативної бази, стратегічний розвиток та конкурентоспроможність держави на міжнародному рівні. Основні складові наукової проблеми можна окреслити

таким чином: по-перше, відсутність єдиного підходу до гармонізації національних стандартів з міжнародними, адже різні країни використовують різні стратегії імплементації міжнародних стандартів, що створює неоднорідність у законодавчому, технічному та адміністративному середовищі. По-друге, неузгодженість між національною та міжнародною системою стандартизації: міжнародні стандарти розробляються незалежними організаціями (ISO, IEC, CEN/CENELEC), і держави часто стикаються з проблемою адаптації власних нормативних актів до міжнародних, зберігаючи при цьому суверенітет у публічному управлінні. По-третє, недостатня інтеграція публічно-управлінських механізмів у процес стандартизації: не завжди визначені чіткі ролі державних органів у координації, контролі та підтримці національної стандартизації у відповідності до міжнародних вимог. По-четверте, вплив на стратегічний розвиток держави та економічну безпеку: стандартизація прямо впливає на якість продукції, доступ на міжнародні ринки, технологічну модернізацію та цифрову трансформацію, однак недостатньо досліджено, яким чином публічне управління може оптимізувати ці процеси. Наукова проблема полягає у необхідності розробки теоретико-методологічних підходів до інтеграції міжнародних стандартів у національні системи стандартизації та оцінки їх ефективності через призму публічного управління, що включає нормативне регулювання, адміністративні процедури, гармонізацію та стратегічне планування.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідження гармонізації національних стандартів з міжнародними здебільшого зосереджуються на окремих галузях або специфічних проблемах, що свідчить про фрагментарний підхід до вивчення глобальних тенденцій розвитку стандартизації. Так, С.В. Литвинська у праці *Harmonization of Ukrainian national standards series "Information and Documentation" with international and European* запропонувала пріоритетні напрями для прискореного гармонізування національних стандартів серії "Інформація і документація" з міжнародними та європейськими. Авторка наголошує, що навіть у гармонізованих національних стандартах із міжнародними чи європейськими стандартами ступінь гармонізації не перевищує 50 відсотків, рекомендує переглядати, скасовувати або вносити змістові та мовні зміни до міждержавних стандартів, гармонізувати або уніфікувати національні стандарти щодо термінів з міжнародними стандартами або впроваджувати міжнародні стандарти як національні, плануючи роботу з розроблення стандартів зважати на тенденції розвитку нових інформаційних технологій та посилювати відповідальність (персоналізувати відповідальність) державних структур-розробників за якість стандартів [1]. І. О. Романчук, К. В. Копилова, С. Б. Вербицький аналізували стан і перспективи гармонізації національних стандартів харчової галузі з міжнародними та європейськими, підкреслюючи необхідність узгодження термінів, технологічних вимог та процедур контролю для забезпечення конкурентоспроможності продукції та відповідності міжна-

родним нормам [2]. Л. В. Прудіус досліджувала гармонізацію державної служби України з міжнародними стандартами та нормами ЄС у контексті публічного управління, визначаючи основні напрями гармонізації, зокрема впровадження стандартів дотримання трудових і соціальних прав людини та основоположних свобод, стандартів демократичного або доброго врядування, стандартів електронного врядування, стандартів управління якістю, стандартів управління людськими ресурсами, стандартів доброчесності, а також стандартів створення єдиного європейського освітнього простору та безперервної освіти дорослих [3]. Ці дослідження показують, що гармонізація національних стандартів з міжнародними вимагає комплексного підходу, який охоплює не лише технічні та технологічні аспекти, а й публічно-управлінські механізми, стратегічне планування, підзвітність та адаптацію до європейських інтеграційних процесів, що є особливо актуальним у контексті сучасних тенденцій розвитку державного управління та стандартизації. У 2025 р. увага наукової спільноти до гармонізації національних стандартів України з міжнародними нормами зосереджувалася на аналізі практик модернізації стандартів у конкретних галузях, зокрема у сфері науково технічної інформації. Дослідження підкреслюють необхідність узгодження ДСТУ з ISO та європейськими стандартами як чинника інтеграції України в глобальний науково технічний контекст та посилення інституційної спроможності системи стандартизації. Крім того, прикладні проєкти гармонізації стандартів у окремих секторах економіки підтверджують актуальність практичної імплементації гармонізації на рівні організацій та державних структур [4; 5].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є аналіз тенденцій гармонізації національних стандартів з міжнародними та європейськими нормами, визначення основних напрямів цього процесу у різних галузях та розкриття публічно-управлінських аспектів впровадження міжнародних стандартів з метою підвищення ефективності, прозорості та відповідності національної системи стандартизації сучасним інтеграційним вимогам ЄС.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Публічне управління ХХІ століття неможливо уявити без системної стандартизації процедур, процесів і технологій. Адже стандарти це не лише технічні вимоги до продукції чи послуг, а й управлінські норми, які регламентують взаємодію всіх рівнів публічного сектору. У період цифрової трансформації стандарти сприяють формуванню прозорих, ефективних, взаємозамінних та сумісних управлінських рішень, що становить основу для стратегічного розвитку та модернізації державних інституцій. У 1875 році сімнадцятьма державами було укладено Міжнародну метричну конвенцію, якою закладено фундамент сучасної системи міжнарод-

ної стандартизації. Відповідно до положень Конвенції було встановлено еталонні зразки метра та кілограма, створено Міжнародне бюро мір і ваг, засновано Міжнародний комітет мір і ваг, а також запроваджено регулярне скликання Генеральної конференції з мір і ваг спочатку один раз на шість років, а згодом один раз на чотири роки. Саме 1875 рік прийнято вважати відправною точкою розвитку міжнародної стандартизації, оскільки метрична система впродовж короткого часу набула широкого поширення у багатьох країнах світу. Подальший інституційний розвиток стандартизації відбувся у 1946 році, коли в Лондоні було створено Міжнародну організацію зі стандартизації (ISO), до складу якої на початковому етапі увійшли тридцять три держави. На початку XX століття стандартизація значною мірою набула військово-промислового спрямування, що було зумовлено підготовкою окремих країн до збройних конфліктів та необхідністю організації масового спеціалізованого виробництва озброєння і військової техніки.

В Україні формування офіційної системи стандартизації розпочалося у 1925 році зі створення першого центрального органу у цій сфері — Комітету зі стандартизації при Раді праці та оборони. У цей період також було запроваджено поняття загальносоюзного стандарту, що стало основою для подальшого розвитку нормативного регулювання стандартизаційної діяльності.

Україна є афілійованим членом європейських організацій стандартизації — Європейського комітету з стандартизації (далі — CEN) та Європейського комітету з стандартизації в галузі електротехніки (далі — CENELEC) з 01.01.2008 р., у яких її інтереси як національний орган стандартизації представляє центральний орган виконавчої влади з питань стандартизації. Для країн — претендентів на вступ до ЄС існує вимога щодо необхідності впровадження на національному рівні не менше ніж 80% стандартів, чинних у ЄС. Прийняті стандарти повинні бути ідентичними із європейськими, тобто їх положення повинні бути прийняті без змін. Орієнтовна кількість стандартів, які застосовуються країнами членами ЄС, становить: стандарти CEN — понад 14 тис. шт., стандарти CENELEC — понад 5 тис. шт. Роботи щодо гармонізації національних стандартів з міжнародними та європейськими, пріоритетними прямого впровадження яких визначена статтею 5 Закону України "Про стандартизацію", проводяться в Україні на постійній основі з 2001 року [6].

Проаналізуємо сучасний стан гармонізації національних стандартів з міжнародними та європейськими. В Україні було прийнято 20 268 європейських нормативних документів CEN та CENELEC як національні нормативні документи шляхом застосування методу підтвердження, надано їм чинності з 31 грудня 2023 року, що стало завершальним етапом імплементації повного пакета європейських технічних стандартів у національну систему стандартизації та важливим кроком у напрямі гармонізації нормативної бази України з правом Європейського Союзу [7].

У листопаді 2022 року на Асамблеї європейських комітетів зі стандартизації CEN та CENELEC Українсь-

кий національний орган стандартизації (ДСТУ / SE "УкрНДНЦ") був прийнятий як афілійований член (Affiliate Member), а не як повноправний член, і цей статус набрав чинності з 1 січня 2023 року. Статус афілійованого члена надається національним органам стандартизації країн, які формально визнані як кандидати або потенційні кандидатські для членства в ЄС, і передбачає тіснішу співпрацю та гармонізацію стандартів, але не надає повних прав участі у прийнятті рішень CEN-CENELEC так, як це мають повноправні члени ЄС чи EFTA країн. При цьому Україна здобула доступ до європейської системи стандартів і може широко впроваджувати європейські стандарти (EN, EN ISO тощо) у національну систему, але є лише партнером/афіліатом, а не повноправним членом організацій CEN і CENELEC.

Повноправне членство в цих європейських організаціях зі стандартизації передбачене виключно для національних органів стандартизації держав — членів Європейського Союзу або Європейської асоціації вільної торгівлі (EFTA). Це означає, що Україна інституційно інтегрована до європейської системи стандартизації, має доступ до повного фонду європейських стандартів (EN), може приймати їх як національні стандарти методом підтвердження або перекладу та зобов'язана поступово скасовувати суперечливі національні стандарти. Саме в межах цього статусу Україна прийняла повний пакет стандартів CEN/CENELEC як національні, що забезпечує технічну сумісність із внутрішнім ринком ЄС.

Водночас афілійоване членство не надає права голосу при ухваленні стандартів, не дозволяє головувати у технічних комітетах CEN/CENELEC та не дає можливості формувати обов'язкові для ЄС стандарти на рівні прийняття рішень. Таким чином, Україна наразі виступає споживачем і імплементатором європейських стандартів, а не їх повноправним співтворцем.

Отже, прийняття Україною повної бази стандартів ЄС не означає набуття повноправного членства в CEN/CENELEC, але є важливим кроком до гармонізації технічного регулювання, усунення технічних бар'єрів у торгівлі та підготовки до майбутнього повноправного членства після набуття статусу держави-члена ЄС.

Європейські стандарти звітності зі сталого розвитку ESRS (англ. European Sustainability Reporting Standards) розроблені як обов'язкова частина вимог до нефінансової звітності в межах Директиви ЄС про корпоративну звітність зі сталого розвитку (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD, Directive (EU) 2022/2464) та затверджені Європейською Комісією шляхом делегованого акта від 31 липня 2023 року. Ці стандарти містять уніфіковані правила для корпоративної звітності про екологічні, соціальні та управлінські аспекти діяльності та є основою для порівнянності та прозорості такої звітності в усіх державах членах ЄС, оскільки ті компанії, що входять до сфери CSRD, зобов'язані подавати звіти відповідно до вимог ESRS відповідно до встановлених двох загальних стандартів (ESRS 1 і ESRS 2), які визначають принципи та загальні розкриття та десятка тематичних стандартів, що охоплюють

екологічні, соціальні та корпоративні аспекти (ESRS E1-E5, S1-S4, G1).

Стандарти розробляє European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) як технічний радник Єврокомісії згідно з вимогами CSRD, вони спрямовані на забезпечення релевантної та достовірної інформації про сталий розвиток у контексті впливу компаній на людей і навколишнє середовище, включаючи оцінювання за принципом "подвійна суттєвість" (англ. double materiality). Зазначений принцип охоплює вплив діяльності компаній на суспільство, навколишнє середовище, вплив екологічних та соціальних факторів на фінансовий стан компанії згідно вимог, які набули чинності з 1 січня 2024 року під сферою CSRD.

Таким чином ESRS становлять правову основу звітності зі сталого розвитку в ЄС, що гармонізує вимоги до нефінансових чинників та інтегрує екологічні, соціальні і управлінські аспекти корпоративної звітності. Концепція нефінансової та сталостійкої звітності Double materiality (з англ. — подвійна суттєвість) передбачає одночасну оцінку суттєвості інформації з двох взаємопов'язаних перспектив: впливу діяльності організації на довкілля, суспільство, зацікавлених сторін (impact materiality) та впливу екологічних, соціальних та управлінських факторів на фінансовий стан, результати діяльності та довгострокову стійкість самої організації (financial materiality). У контексті публічного управління подвійна суттєвість використовується як аналітичний підхід до формування політик і стратегій, яка дозволяє органам державної влади та місцевого самоврядування одночасно враховувати суспільні наслідки управлінських рішень та їхній вплив на бюджетну стабільність, економічну ефективність і довіру громадян, забезпечуючи інтеграцію принципів сталого розвитку, прозорості та підзвітності у процеси прийняття рішень.

Прийняття ESRS шляхом делегованого акту передбачено співзаконодавцями у Директиві щодо корпоративної сталості (CSRD — Директива (EU) 2022/2464), прийнятій у грудні 2022 року. Дванадцять ESRS забезпечують пропорційне та всебічне охоплення екологічних, соціальних та управлінських питань. Прийняття Європейською Комісією такого першого набору ESRS є важливою віхою для релевантної та порівнянної звітності щодо сталого розвитку, яка висвітлює вплив компаній на людей і довкілля, а також фінансові ризики та можливості, пов'язані зі сталим розвитком для компаній. Прийняття ESRS Європейською Комісією є результатом ретельного процесу, який розпочався у вересні 2020 року. Рекомендації для підтримки компаній у практичному застосуванні ESRS сприяють створенню змістовної та порівнянної звітності щодо сталого розвитку [8].

Мета EFRAG з дня заснування полягала у розвитку та сприянні глобальному застосуванню звітності про сталий розвиток, а також у запобіганні багаторазовому звітуванню у ЄС. Під час публічної сесії 23 серпня 2023 року EFRAG SRB отримано оновлення щодо сумісності з іншими основними ініціативами зі встановлення стандартів. У цьому контексті SRB відзначає відмінний прогрес у взаємодії між ESRS, прийнятими Європейською Комісією та стандартами ISSB, опублікованими в червні (IFRS S1 та S2). SRB отримає онов-

лення щодо позитивних результатів спільних зусиль щодо сприяння сумісності стандартів ESRS та ISSB, пов'язаних із кліматом. Робота над галузевими стандартами триває, однак очікуються подальші рекомендації щодо оновленого графіка від Європейської Комісії.

На даний момент Україна не зобов'язана подавати звіти за ESRS як частину національного законодавства, оскільки ці стандарти є обов'язковими для компаній, що підпадають під CSRD у ЄС. Українські компанії не входять автоматично у сферу дії CSRD, тому для більшості підприємств ESRS носять рекомендаційний характер.

Водночас українські компанії, які працюють на європейському ринку або мають дочірні підприємства в ЄС, можуть зустрітися з необхідністю подання звітів за ESRS, якщо вони відповідають критеріям великих компаній CSRD (наприклад, річний оборот понад 40 мільєвро або понад 250 працівників для дочірніх структур у ЄС). Для таких компаній ESRS стає інструментом гармонізації звітності та підтвердження прозорості ESG-показників перед інвесторами та партнерами з ЄС.

Отже, в Україні ESRS поки що не є обов'язковими, але українські підприємства можуть добровільно впроваджувати їх для підвищення конкурентоспроможності та інтеграції у європейські ланцюги постачання.

На сьогодні універсальної міжнародної сертифікації як єдиної загальноприйнятої процедури не існує. На практиці суб'єкти можуть проходити сертифікацію за стандартами, що діють у кількох країнах або за вимогами стандартів, з якими окремі держави гармонізують свої національні нормативи. Водночас отримання одного сертифіката, який забезпечував би безперешкодний доступ продукції на всі світові ринки, є неможливим.

Єдині стандарти, як правило, функціонують у межах окремих економічних об'єднань і виступають елементом технічних бар'єрів доступу до ринку. Саме тому не існує універсальної міжнародної системи стандартизації продукції, яка була б визнана еталоною в усьому світі. Показовим прикладом такого регіонального ринку є ЄС, стандарти якого є найближчими до українських. Водночас ринок Сполучених Штатів Америки також є одним із найбільш привабливих, однак його нормативні вимоги суттєво відрізняються від стандартів ЄС. Окремі держави здійснюють гармонізацію національних стандартів відповідно до вимог, прийнятих в інших економічних зонах. Прикладом є країни, що входили до СНД, де значна частина стандартів у сфері електротехнічної продукції гармонізована з європейськими нормативами. Інший підхід застосовується у сфері обігу харчової продукції. Для відкриття ринків між державами компетентні контролюючі органи укладають угоди про взаємне визнання результатів контролю та нагляду за виробниками. Однією з основних вимог до підприємств, орієнтованих на експорт харчової продукції, є впровадження систем управління безпечністю харчових продуктів. Більшість міжнародних стандартів у цій сфері ґрунтуються на загальновизнаних принципах, тому сертифікацію на відповідність таким

стандартам доцільно розглядати як форму міжнародного визнання.

З огляду на відмінності між стандартами інших країн та національними стандартами України, безпосередня сертифікація продукції на відповідність іноземним вимогам часто є ускладненою. Зазвичай цьому передують адаптація продукції та технічної документації до нормативів країни-імпортера, що нерідко зумовлює технічні зміни виробів та, відповідно, додаткові витрати часу та фінансових ресурсів. У зв'язку з цим процес сертифікації потребує системного підходу та попереднього фахового аналізу для забезпечення його прогнозованості й керуваності.

Кожна директива ЄС має свій український технічний регламент, 95% змісту якого повністю відповідає європейському. Відповідність регламентів України директивам ЄС наведена у Переліку українських технічних регламентів, прийнятих в рамках зобов'язань відповідно до Угоди про асоціацію України з ЄС (Додаток III) [9]. ДП "УкрНДНЦ" формує та веде єдиний офіційний "Каталог національних стандартів і кодексів усталеної практики" в Україні відповідно до частини 3 статті 24 Закону України "Про стандартизацію". Основою національної стандартизації в Україні є Закон України "Про стандартизацію", який визначає правові та організаційні засади діяльності у сфері стандартів, функціональні повноваження національного органу стандартизації щодо розроблення, затвердження та впровадження національних стандартів, організацію й координацію діяльності зі стандартизації, перегляд та актуалізацію стандартів, а також представлення України в міжнародних організаціях зі стандартизації, що відповідає міжнародним зобов'язанням України в контексті євроінтеграції та гармонізації технічних регламентів; нормативно правову базу цифрової стандартизації доповнюють ключові акти, що регулюють цифрову сферу, зокрема Закон України "Про інформатизацію", який визначає правові засади створення, функціонування та використання електронних інформаційних ресурсів у публічному секторі, Закон України "Про захист персональних даних", що встановлює вимоги щодо обробки та захисту персональних даних у цифровому середовищі, Закон України "Про основні засади забезпечення кібербезпеки України", який визначає базові принципи та вимоги щодо захисту інформаційних систем, та підзаконні нормативні акти Міністерства цифрової трансформації щодо криптографічного захисту, довірчих цифрових сервісів та технічних вимог до інформаційно телекомунікаційних систем, що створюють уніфіковану правову основу для стандартизації в цифровому просторі й забезпечують порядок, передбачуваність і вимірюваність ефективності державних процесів; публічне управління стандартизацією передбачає виконання нею низки управлінських функцій, зокрема регуляторної функції через встановлення загальнообов'язкових або рекомендаційних вимог, координаційної функції через уніфікацію процедур між різними органами влади, а також інтеграційної функції шляхом гармонізації національних стандартів із міжнародними та європейськими (ISO, EN),

що є важливим для забезпечення взаємної прийнятності технічних умов у міжнародній торгівлі.

Станом на 2025 рік Державний каталог національних стандартів України містить понад 32 000 нормативних документів у різних галузях, включаючи як вітчизняні ДСТУ, так і гармонізовані міжнародні та європейські норми, що впроваджуються відповідно до законодавства України. Серед важливих стандартів, які мають пряме відношення до управлінських процесів, інформаційних систем та цифрових сервісів, виділяють: ДСТУ 1.1:2015 "Національна стандартизація. Терміни та визначення", що визначає основні поняття у сфері стандартизації, ДСТУ 1.2:2015 "Національна стандартизація. Правила проведення робіт з національної стандартизації", що регламентує порядок розроблення та погодження стандартів, ДСТУ ISO 30300:2015 "Інформація та документація. Системи керування документами. Основні положення і словник термінів", який описує базові вимоги до систем управління документацією, та ДСТУ ISO 30301:2015 "Інформація та документація. Системи керування документами. Вимоги", що встановлює вимоги до побудови процесної системи документації. Ці стандарти безпосередньо впливають на уніфікацію процедур, електронний документообіг, управління інформацією та цифрові сервіси в державному секторі, що є одним із напрямів цифрової трансформації публічного управління. У сфері цифрового урядування стандарти також виступають орієнтирами для розроблення систем інформаційної безпеки (зокрема стандарт ISO/IEC 27001, яким у 2025 році користуються понад 100 тисяч організацій у світі для управління безпекою інформації), електронної ідентифікації, відкритих даних та інтероперабельності сервісів, а вимоги стандартів з управління ІТ послугами (ISO/IEC 20000) та архітектури ІТ сервісів застосовуються як профілі вимог у державних ІТС для підвищення довіри користувачів до цифрових сервісів, що є одним із основних напрямів державної політики цифрової трансформації.

Стратегічне управління цифровою стандартизацією забезпечує довгострокове планування реалізації стандартів у публічному секторі, моніторинг їх відповідності актуальним технологічним викликам та адаптацію до міжнародних практик, що підтверджується прийняттям у 2022 році Національної програми інформатизації [10], яка включає завдання щодо впровадження міжнародних стандартів управління та безпеки (ISO 20000, ISO/IEC 27001), що є важливою складовою модернізації державних інституцій і реалізації сучасного цифрового урядування. Національна стандартизація в Україні виступає не лише технічним, а й управлінським інструментом, що сприяє підвищенню ефективності, прозорості та цифровізації публічного сектору, при цьому забезпечення взаємодії між нормативно правовими актами та стандартами створює передбачувані, вимірювані та гармонізовані управлінські процеси, а стратегічне управління стандартизацією є ключем до подолання технічних бар'єрів у торгівлі, інтеграції до світових ринків та посилення конкурентоспроможності національної економіки.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Формування національної системи стандартизації в Україні розпочалося ще у 1925 році зі створення Комітету зі стандартизації при Раді праці та оборони, що заклало основу нормативного регулювання та впровадження загальносоюзних стандартів. З часом Україна стала афілійованим членом європейських організацій стандартизації CEN та CENELEC, що забезпечує доступ до понад 19 тис. європейських стандартів і дозволяє впроваджувати їх у національну систему методом підтвердження або перекладу, проте не надає повного права участі у прийнятті стандартів на рівні ЄС. Від 2001 року тривають системні роботи з гармонізації національних стандартів з міжнародними та європейськими нормами. Україна отримала технічну сумісність із європейськими стандартами, що сприяє усуненню технічних бар'єрів у торгівлі та підготовці до майбутнього повноправного членства в ЄС. Водночас країна наразі виступає споживачем та імплементатором стандартів, а не їх співтворцем, що вимагає продовження інтеграційних заходів та розвитку публічно-управлінських механізмів контролю та відповідальності. Розробка і впровадження Європейських стандартів звітності зі сталого розвитку (ESRS) та концепції подвійної суттєвості (double materiality) демонструють сучасні тенденції інтеграції екологічних, соціальних та управлінських аспектів у корпоративну та державну звітність, забезпечуючи прозорість, порівнянність і підзвітність. Хоча ESRS наразі не є обов'язковими для України, їх добровільне впровадження сприяє підвищенню конкурентоспроможності на європейському ринку та адаптації до вимог CSRD. Національна стандартизація в Україні регулюється Законом "Про стандартизацію" та доповнюється нормативною базою цифрової стандартизації, що включає закони про інформатизацію, захист персональних даних, кібербезпеку та підзаконні акти щодо цифрових сервісів і інформаційних систем. Публічне управління стандартизацією забезпечує регуляторні, координаційні та контрольні функції, що сприяють прогнозованості, ефективності та уніфікації процесів державного регулювання.

З точки зору публічного управління, наступними кроками для ефективного впровадження гармонізації національних стандартів з міжнародними та європейськими нормами є:

- посилення регуляторної координації через створення єдиного централізованого органу або міжвідомчої комісії, яка координуватиме процес гармонізації стандартів у різних галузях, від харчової промисловості до цифрових технологій, та слідкуватиме за виконанням законодавчих вимог;

- впровадження системи персоніфікованої відповідальності, а саме закріплення відповідальності державних структур та посадових осіб за своєчасну розробку, актуалізацію та контроль за впровадженням стандартів, включно з їх відповідністю міжнародним та європейським нормам;

- інституційне зміцнення ДСТУ та інших органів стандартизації через підвищення професійного по-

тенціалу та технічного забезпечення органів стандартизації для аналізу європейських та міжнародних стандартів, швидкого прийняття та адаптації нормативів;

- цифровізація процесів стандартизації: створення єдиної електронної платформи для обліку, моніторингу та публічного доступу до національних та міжнародних стандартів, що підвищить прозорість і доступність нормативної інформації для бізнесу та громадськості;

- аналіз та управління ризиками через системний підхід до оцінки фінансових, соціальних та економічних наслідків гармонізації стандартів, включно з використанням принципу подвійної суттєвості (double materiality) у публічних політиках;

- підвищення обізнаності та підготовка кадрів, а саме навчання державних службовців, підприємств та громадськості щодо європейських та міжнародних стандартів, принципів ESG, сталого розвитку та застосування ESRS для забезпечення прозорості та конкурентоспроможності;

- механізми стимулювання добровільного впровадження ESRS, а саме розробка державних програм підтримки для підприємств, які впроваджують стандарти сталого розвитку добровільно, з метою підготовки до майбутнього інтегрованого ринку ЄС.

Таким чином, гармонізація національних стандартів із міжнародними та європейськими нормами є важливим механізмом інтеграції України в європейське правове та економічне поле, розвитку прозорого та ефективного публічного управління та підвищення конкурентоспроможності національних підприємств.

Література:

1. Литвинська С.В. Harmonization of Ukrainian national standards series "Information and Documentation" with international and European. Ukrainian Scientific Journal of Information Security. Vol. 18 No. 2 (2012). DOI: <https://doi.org/10.18372/2225-5036.18.3424>.

2. Романчук, І. О., Копилова, К. В., Вербицький, С. Б., Козаченко, О. Б. (2021). Стан і перспективи гармонізації національних стандартів харчової галузі з міжнародними та європейськими. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія "Технічні науки", 91 (1), 71—80. URL: <https://doi.org/10.37734/2518-7171-2019-1-9>.

3. Prudyus, L. V. (2016). Гармонізація державної служби України з міжнародними стандартами та нормами ЄС. Аспекти публічного управління, 4 (6—7), 66—76. URL: <https://doi.org/10.15421/151630>.

4. Карпа М. (2024). Компетенція органів державної влади та органів місцевого самоврядування в умовах децентралізації: запровадження європейських принципів і стандартів. Інвестиції: практика та досвід, № 3, 2024. DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2023-6-82-89>.

5. Карпа М. (2023). Конвенційні норми публічного управління митною сферою ЄС: впровадження в Україні. Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення. збірник наукових праць. (3), 32—40. DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2023-3-32-40>.

6. Про затвердження Концепції впровадження стандартів Європейського Союзу за методом "обкладинки": Мінекономрозвитку України; Наказ, від 16.11.2011 № 224. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va224731-11#Text>.

7. Україна прийняла повний пакет європейських технічних стандартів як національних. Сайт Держзакупівлі. URL: <https://dzplatforma.com.ua/news/60294-ukraina-priynyala-povniy-paket-evropeyskikh-tekhnichnikh-standartiv-yak-natsionalnikh>.

8. EFRAG welcomes the adoption of the Delegated Act on the first set of European Sustainability Reporting Standards (ESRS) by the European Commission. EFRAG. URL: https://www.efrag.org/en/news-and-calendar/news/efrag-welcomes-the-adoption-of-the-delegated-act-on-the-first-set-of-european-sustainability-utm_source=chatgpt.com.

9. Перелік українських технічних регламентів, прийнятих в рамках зобов'язань відповідно до Угоди про асоціацію України з ЄС (Додаток III). Мінекономіки. URL: <https://me.gov.ua/view/4a515c4c-c878-4457-9663-0652590eddea>.

10. Про Національну програму інформатизації: Закон України від 01.12.2022 №2807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text>.

References:

1. Lytvyn'ska, S.V. (2012), "Harmonization of Ukrainian national standards series "Information and Documentation" with international and European Ukrainian", Scientific Journal of Information Security, vol. 18, no. 2 DOI: <https://doi.org/10.18372/2225-5036.18.3424>.

2. Romanchuk, I.O. Kopylova, K.V. Verbyts'kyj, S.B. and Kozachenko, O.B. (2021), "Status and prospects of harmonization of national standards in the food industry with international and European ones", Naukovyj visnyk Poltav's'koho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya "Tekhnichni nauky", vol. 91 (1), pp. 71—80. <https://doi.org/10.37734/2518-7171-2019-1-9>.

3. Prudyus, L.V. (2016), "Harmonization of the civil service of Ukraine with international standards and EU norms", Aspekty publichnoho upravlinnia, vol. 4 (6—7), pp. 66-76. <https://doi.org/10.15421/151630>.

4. Karpa, M.I. (2024), "Competence of state authorities and local self-government bodies in the conditions of decentralization: implementation of European principles and standards", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 3, pp. 138—143. DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2023-6-82-89>.

5. Karpa, M. (2023), "Conventional norms of public administration in the customs sphere of the EU: implementation in Ukraine", Publichne upravlinnia: kontseptsii, paradyhma, rozvytok, udoskonalennia. zbirnyk naukovykh prats', vol. (3), pp. 32—40. DOI: <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2023-3-32-40>.

6. Ministry of Economy of Ukraine (2011), Order "On approval of the Concept of implementation of European Union standards by the "cover" method", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va224731-11#Text> (Accessed 15 Jan 2026).

7. Derzhzakupivli (2022), "Ukraine adopted a full package of European technical standards as national",

available at: <https://dzplatforma.com.ua/news/60294-ukraina-priynyala-povniy-paket-evropeyskikh-tekhnichnikh-standartiv-yak-natsionalnikh> (Accessed 15 Jan 2026).

8. EFRAG (2023), "EFRAG welcomes the adoption of the Delegated Act on the first set of European Sustainability Reporting Standards (ESRS) by the European Commission", available at: https://www.efrag.org/en/news-and-calendar/news/efrag-welcomes-the-adoption-of-the-delegated-act-on-the-first-set-of-european-sustainability-utm_source=chatgpt.com (Accessed 15 Jan 2026).

9. Ministry of Economy of Ukraine (2025), "List of Ukrainian technical regulations adopted within the framework of obligations under the Association Agreement of Ukraine with the EU (Annex III)", available at: <https://me.gov.ua/view/4a515c4c-c878-4457-9663-0652590eddea> (Accessed 15 Jan 2026).

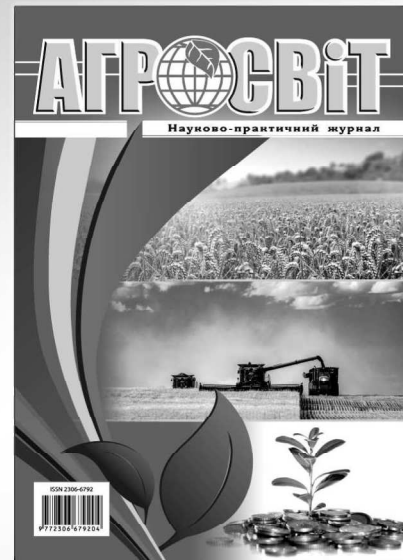
10. Verkhovna Rada of Ukraine (2022), "Law on the National Informatization Program", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20#Text> (Accessed 15 Jan 2026).

Стаття надійшла до редакції 23.01.2026 р.

АГРОСВІТ

<https://nauka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292