

Нові інформаційні технології управління бізнесом

**Збірник тез
IX Всеукраїнської науково-практичної конференції**

Київ 2026



СПІЛКА
АВТОМАТИЗАТОРІВ
БІЗНЕСУ

Нові інформаційні технології управління бізнесом

**Збірник тез
IX Всеукраїнської науково-практичної конференції**

Київ 2026

Збірник тез ІХ Всеукраїнської науково-практичної конференції "Нові інформаційні технології управління бізнесом". – Київ: Спілка автоматизаторів бізнесу, 2026. – 329 с.

Редакційна колегія:

Мазур Вадим Броніславович, Голова "Спілки автоматизаторів бізнесу", Шеремет Ольга Анатоліївна, методист "Спілки автоматизаторів бізнесу", Старцев Олексій Сергійович, методист "Спілки автоматизаторів бізнесу".

Матеріали збірника публікуються у авторській редакції.

За точність наведених фактів, самостійність наукового аналізу та нормативність стилістики викладу, а також за використання відомостей, що не рекомендовані до відкритої публікації відповідальність несуть автори опублікованих матеріалів.

8. Українська освіта в умовах війни: монографія. Київ: Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2020. 234 с.
9. Указ Президента України від 24.02.2022 № 64 «Про введення воєнного стану в Україні»
10. Шевчук І.Б., Шевчук А.В. Освітня аналітика крізь призму війни: виклики та можливості для вищої школи України. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 39. С. 47–56.

Романовська Ю.А.

д.е.н., доцент, професор кафедри фінансів, обліку і оподаткування
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного

Свтушенко В.С.

студентка ОП «Фінанси, банківської справи та страхування»
Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ПРОГНОЗУВАННЯ ДОХОДІВ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

Актуальність дослідження зумовлена глибокими трансформаційними процесами у бізнес-середовищі України, спричиненими війною, релокацією підприємств, зміною структури економіки та активною цифровізацією публічного управління. В умовах нестабільності традиційні підходи до прогнозування доходів місцевих бюджетів виявляються недостатньо точними, що ускладнює формування реалістичних бюджетних планів та забезпечення фінансової стійкості громад.

Зростання ролі малого та середнього бізнесу як ключового джерела податкових надходжень до місцевих бюджетів потребує впровадження сучасних цифрових інструментів аналізу та прогнозування доходної бази. Використання великих даних, електронних реєстрів, аналітичних панелей та алгоритмів прогнозування дозволяє підвищити якість бюджетного планування, зменшити фіскальні ризики та забезпечити адаптивність місцевих фінансів до змін бізнес-клімату.

У контексті євроінтеграції та післявоєнного відновлення України цифровізація процесів управління доходами місцевих бюджетів набуває стратегічного значення, оскільки сприяє прозорості, підзвітності та результативності бюджетної політики. Саме тому дослідження цифрових інструментів прогнозування доходів місцевих бюджетів в умовах трансформації бізнес-середовища є своєчасним та практично значущим напрямом наукового пошуку.

Мета дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні доцільності використання цифрових інструментів прогнозування доходів місцевих бюджетів в умовах трансформації бізнес-середовища.

Трансформація бізнес-середовища (релокація підприємств, зміна структури зайнятості, «тінізація/детінізація», цифровізація торгівлі й послуг, переформатування ланцюгів постачання, зростання ролі малого бізнесу та самозайнятості) безпосередньо «вшивається» у дохідну базу місцевих бюджетів, бо саме економічна активність на території визначає обсяг і стабільність ключових надходжень. Для українських громад ця залежність стала особливо помітною в кризові періоди, коли навіть за формально незмінних податкових правил змінюється база оподаткування: підприємства перереєстровуються, працівники переходять у віддалені формати або змінюють місце проживання, частина бізнесів скорочує діяльність, а інші – навпаки – масштабуються в більш безпечних регіонах [1-3]. На практиці це означає: доходи місцевих бюджетів стають «дзеркалом» економічної географії бізнесу, а управління доходами дедалі більше перетворюється на управління територіальною конкурентоспроможністю.

З огляду на європейський досвід, місцеві фінанси розглядаються як фінансовий вимір місцевої економічної політики [4]: якщо громада приваблює інвестиції, утримує зайнятість і підтримує підприємництво, вона отримує ширшу й стійкішу податкову базу; якщо ж бізнес-середовище погіршується – місцеві доходи «просідають» швидше. Саме тому в країнах ЄС під час шоків (пандемія, енергетична криза тощо) центральні уряди приділяли значну увагу підтримці субнаціональних

фінансів, оскільки падіння місцевих доходів і паралельне зростання видатків на послуги та підтримку населення формують ризик боргового та інвестиційного «задушення» на місцях. У матеріалах ОЕСР/Комітету регіонів ЄС підкреслюється, що кризи асиметрично б'ють по територіях, по-різному впливають на зайнятість і доходи, а отже – напряду змінюють бюджетні перспективи муніципалітетів, підсилюючи потребу в координації між рівнями влади та адаптивних фінансових інструментах.

Український досвід додає ще один, потужніший фактор – воєнну невизначеність. Трансформація бізнес-середовища тут не лише циклічна, а й просторово-структурна: бізнес перерозподіляється між регіонами, переорієнтовує ринки, змінює організаційні моделі (частіше переходить у онлайн або дробить операції на менші юрособи), а домогосподарства адаптують поведінку споживання та заощадження. У сукупності це змінює «профіль» місцевих доходів: десь посилюється роль платежів, пов'язаних із зайнятістю та зарплатою, десь – зростає значення місцевих зборів і платежів від сфери послуг, а десь бюджети стають критично залежними від трансфертів через падіння власної бази. Показово, що українські громади можуть демонструвати дуже різну динаміку доходів навіть за однакових нормативів – саме через відмінності у здатності території втримати або переізнати бізнес-екосистему.

Важливий наслідок цих змін – «волатильність» бюджетного планування. Коли бізнес-середовище стабільне, громада може будувати прогноз доходів на основі інерційних трендів. Коли ж економіка переформатовується, інерція зникає: те, що було ключовим сектором доходів учора, завтра може стати мінімальним внеском. У такій ситуації традиційні підходи до планування (лінійна екстраполяція) стають слабкими, а попит на цифрові інструменти прогнозування різко зростає. Тому що вони дозволяють швидше «зшивати» дані з різних джерел (податкових, казначейських, реєстраційних, статистичних), частіше оновлювати оцінки та працювати зі сценаріями, а не з однією «середньою» траєкторією.

Трансформація бізнес-середовища впливає на доходи місцевих бюджетів принаймні через три канали. Перший – канал бази оподаткування: змінюється кількість активних підприємств, обсяг оборотів, фонд оплати праці, зайнятість, що автоматично переформатовує надходження від податків і зборів, прив'язаних до економічної активності. Другий – канал просторової локалізації: бізнес може працювати фізично в громаді, але бути зареєстрованим в іншій; або навпаки – юридична адреса лишається, а діяльність релокується. Це породжує асиметрію між «економікою, що живе» і «економікою, що сплачує», а отже – створює управлінський запит на політики, які стимулюють локальну присутність платників і легалізацію діяльності. Третій – канал ризиків і витрат: погіршення бізнес-клімату підвищує потребу у видатках на підтримку інфраструктури, безпеки, соціальних послуг, що тисне на бюджет навіть тоді, коли доходи не зростають.

У цій логіці місцевий бюджет перестає бути лише фінансовим «підсумком» року і стає індикатором якості місцевого бізнес-середовища. Власне, управління доходами вимагає переходу від пасивної моделі («рачуємо, що надійшло») до активної («керуємо факторами, що формують надходження»). Для міст це означає: інституційна підтримка підприємництва, прозорі адміністративні процедури, цифрові сервіси для бізнесу, прогнозовані правила місцевих платежів, якісні просторові рішення (логістика, індустриальні парки, доступ до комунікацій), а також партнерство з бізнес-асоціаціями. У кризових умовах до цього додаються швидкі «антишокові» рішення: тимчасові режими підтримки, мікрогранти, переорієнтація закупівель на локальних постачальників, прискорення дозвільних процедур.

Окремої уваги заслуговує питання даних. Сучасний етап розвитку публічних фінансів характеризується зростанням невизначеності економічного середовища, посиленням міжтериторіальної конкуренції за ресурси та необхідністю підвищення ефективності бюджетного планування. Для місцевих бюджетів питання якісного прогнозування доходів набуває стратегічного значення, оскільки саме стабільність та передбачуваність доходної бази визначають можливості реалізації програм розвитку територій, забезпечення соціальних стандартів і підтримки економічної активності. В умовах трансформації бізнес-середовища, цифровізації економіки та воєнних викликів

традиційні методи прогнозування дедалі частіше виявляються недостатніми, що зумовлює потребу впровадження цифрових інструментів бюджетної аналітики.

Прогнозування доходів місцевих бюджетів історично базувалося на екстраполяційних методах, аналізі динаміки податкових надходжень за попередні періоди та використанні нормативних підходів до розрахунку податкового потенціалу. Проте в умовах структурних змін економіки, релокації бізнесу, коливань зайнятості та зміни податкового законодавства такі підходи не забезпечують належної точності. Цифровізація управління публічними фінансами відкриває можливості переходу до data-driven budgeting – бюджетування, заснованого на аналізі великих масивів даних і використанні інтелектуальних алгоритмів.

Одним із ключових напрямів цифрової трансформації є інтеграція інформаційних систем органів місцевого самоврядування з державними реєстрами, податковими базами та системами електронного адміністрування податків. Використання відкритих даних (open data), інформації з реєстрів платників податків, даних про обсяги господарської діяльності, зайнятості, рух нерухомості дозволяє формувати більш точні моделі прогнозування податкових надходжень [3]. Зокрема, для прогнозування податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) можуть застосовуватися моделі, що враховують динаміку середньої заробітної плати, рівень зайнятості, галузеву структуру економіки громади та міграційні процеси.

Іншим важливим інструментом є використання методів машинного навчання та економетричного моделювання. Алгоритми регресійного аналізу, нейронні мережі, моделі часових рядів (ARIMA, VAR, LSTM) дозволяють враховувати не лише історичну динаміку надходжень, а й вплив макроекономічних показників, інфляції, інвестиційної активності, змін у податковому законодавстві. Перевагою таких моделей є здатність адаптуватися до нових даних і формувати сценарні прогнози, що особливо важливо в умовах нестабільності.

Цифрові інструменти прогнозування доходів також передбачають використання геоінформаційних систем (GIS) для аналізу просторового розподілу податкового потенціалу. Просторовий аналіз дозволяє визначити концентрацію бізнес-активності, оцінити потенціал розвитку комерційної нерухомості, зонувати території за рівнем економічної активності та прогнозувати вплив інфраструктурних проєктів на доходи бюджету. Таким чином, прогнозування перестає бути суто фінансовою процедурою і стає частиною стратегічного управління розвитком території.

Особливого значення набувають цифрові панелі моніторингу (dashboard systems), які забезпечують візуалізацію бюджетних показників у режимі реального часу. Такі системи дозволяють керівництву громади оперативно відстежувати виконання дохідної частини бюджету, порівнювати фактичні надходження з прогнозними значеннями та коригувати управлінські рішення. Використання інтерактивної аналітики підвищує прозорість бюджетного процесу та сприяє формуванню обґрунтованих управлінських стратегій.

В умовах воєнних ризиків цифрові інструменти прогнозування дозволяють моделювати різні сценарії розвитку подій: зменшення економічної активності, втрату підприємств, зміну податкової бази. Сценарний аналіз дає змогу оцінити чутливість бюджету до шоків і сформувати резервні механізми реагування. Таким чином, цифровізація прогнозування сприяє підвищенню фінансової стійкості місцевих бюджетів.

Водночас впровадження цифрових інструментів потребує належної інституційної спроможності органів місцевого самоврядування. Необхідними умовами є наявність кваліфікованих кадрів, здатних працювати з аналітичними платформами, забезпечення кібербезпеки, стандартизація даних і міжвідомча координація. Без інтеграції інформаційних систем та забезпечення якості первинних даних навіть найсучасніші алгоритми не дадуть очікуваного результату [1-3].

Європейський досвід свідчить, що цифрове прогнозування доходів є складовою ширшої концепції цифрового урядування (digital government). У країнах ЄС широко застосовуються аналітичні платформи для моделювання бюджетних показників, інтегровані з податковими службами та статистичними відомствами. Такі системи забезпечують узгодженість стратегічного планування, середньострокових бюджетних рамок і поточного виконання бюджету [4].

Для України цифровізація прогнозування доходів місцевих бюджетів є особливо актуальною в контексті децентралізації та післявоєнного відновлення. Підвищення точності прогнозів дозволить громадам ефективніше планувати видатки, зменшити залежність від трансфертів і підвищити рівень бюджетної автономії. Крім того, цифрові інструменти сприяють формуванню довіри до бюджетного процесу з боку громадян і міжнародних партнерів. Таким чином, цифрові інструменти прогнозування доходів місцевих бюджетів виступають не лише технічним інструментом удосконалення фінансового планування, а й елементом стратегічної трансформації публічних фінансів. Їх впровадження дозволяє перейти від реактивного до проактивного управління бюджетними ресурсами, підвищити адаптивність місцевих фінансів до економічних і безпекових викликів та забезпечити основу для сталого розвитку територій. У сучасних умовах саме інтеграція цифрових технологій, аналітики даних і стратегічного бюджетування визначатиме якість фінансового управління на місцевому рівні.

Список використаних джерел:

1. Соломатіна Т.В. Інструменти прогнозування державних бюджетних доходів у цифровому фінансовому середовищі. Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок. Том 36 (75). № 2. 2025. С. 49-57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4803/75-2-8>
2. Симанич Н. Б. Формування доходів місцевих бюджетів України в умовах економічної нестабільності: адаптація до викликів війни та пандемії. БІЗНЕСІНФОРМ № 6. 2025. С. 332-341. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-6-332-341>
3. Open Budget. Державний веб-портал бюджету для громадян. URL: <https://openbudget.gov.ua/>
4. OECD (2020). The impact of the COVID-19 crisis on regional and local governments: Main findings from the joint CoR-OECD survey. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2020/11/the-impact-of-the-covid-19-crisis-on-regional-and-local-governments_b4824a74/fb952497-en.pdf

Романюк О.Н.

д.т.н., професор кафедри програмного забезпечення
Вінницький національний технічний університет

Майданюк В.П.

к.т.н., доцент кафедри програмного забезпечення
Вінницький національний технічний університет

Ціхановська О.М.

к.е.н., доцент кафедри економіки, обліку та оподаткування

Вінницький навчально-науковий інститут економіки Західноукраїнського національного університету

ОСВІТНІ ПРОЄКТИ БІЗНЕСУ ДЛЯ ПІДТРИМКИ ВЕТЕРАНІВ

Повномасштабна збройна агресія проти України призвела до суттєвого зростання кількості осіб, які після проходження військової служби повертаються до цивільного життя зі значним досвідом, але водночас і з низкою складних соціальних, психологічних та професійних проблем. Реінтеграція ветеранів у мирне середовище, зокрема їх залучення до економічної діяльності та ринку праці, є одним із викликів повоєнного розвитку держави. За цих умов освіта виступає не лише інструментом професійної підготовки, а й важливим чинником соціальної адаптації та відновлення людського потенціалу.

Особливе місце у процесі підтримки ветеранів посідає бізнес-сектор, який володіє необхідними фінансовими ресурсами, практичним досвідом та чітким розумінням актуальних потреб сучасного ринку праці. Реалізація освітніх ініціатив для ветеранів з боку бізнесу є складовою соціально відповідального підприємництва та одночасно інструментом формування кваліфікованого кадрового резерву для національної економіки [1].

Під освітніми проєктами бізнесу для ветеранів доцільно розуміти спеціально організовані ініціативи компаній або об'єднань роботодавців, спрямовані на формування у ветеранів професійних