

УДК 657:65.012.8:631.1

Н. І. Рижикова,

д. е. н., професор, професор кафедри обліку, аудиту і оподаткування,
Державний біотехнологічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3019-8172>

В. С. Ніценко,

д. е. н., професор, професор кафедри підприємництва та маркетингу,
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0002-2185-0341>

Г. В. Лещук,

д. е. н., професор, професор кафедри обліку і оподаткування,
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1625-1536>

Л. М. Духновська,

к. е. н., доцент, доцент кафедри обліку і аудиту ННІ ЕіУ (Навчально-наукового інституту економіки і управління), Національний університет харчових технологій

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4617-4108>

М. В. Гамуляк,

аспірант спеціальності 051 "Економіка", кафедра економічної кібернетики,
Карпатський національний університет імені Василя Стефаника

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-6755-5441>

DOI: 10.32702/2306-6792.2026.6.120

ОБЛІК І ЗВІТНІСТЬ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

N. Ryzhikova,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Accounting,
Auditing and Taxation, State Biotechnological University

V. Nitsenko,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Entrepreneurship
and Marketing, Ivano-Frankivsk National Technical Oil and Gas University

H. Leshchuk,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department Accounting
and Taxation, Vasyl Stefanyk Carpathian National University

L. Dukhnovska,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Accounting
and Auditing (Institute of Economics and Management) of the Institute
of Economics and Management, National University of Food Technologies

M. Hamuliak,

PhD Student in Economics (Specialty 051), Department of Economic Cybernetics,
Vasyl Stefanyk Carpathian National University

ACCOUNTING AND REPORTING IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF THE PRODUCTION POTENTIAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

В умовах наростання воєнно-економічної нестабільності та активізації процесів євроінтеграції помітно зростає роль системи стратегічного управлінського обліку як фундаментального механізму інформаційно-аналітичного забезпечення конкурентоздатності аграрного сектору. Метою дослідження є розробка теоретико-методологічного підґрунтя та практичних підходів до побудови інтегрованої системи обліку і звітності в контурі стратегічного управ-

ліній виробничим потенціалом вітчизняних аграрних підприємств в умовах цифровізації та зближення з нормативною базою ЄС. Центральне місце відводиться синергетичному поєднанню методу калькулювання за центрами витрат (ABC-аналіз), CRM-платформ, датчиків Інтернету речей та хмарних аналітичних сервісів як компонентів комплексного інформаційного забезпечення управлінського обліку, що уможливають оперативне прийняття рішень і зміцнення позицій підприємств на зовнішніх ринках. Встановлено, що переважна більшість аграрних підприємств - близько трьох чвертей - потерпають від нестачі профільних кадрів, тоді як не менше 75 % суб'єктів господарювання зазначають невизначеність регуляторних стандартів ESG, а частка тих, хто продемонстрував достатній рівень компетентності у цій царині, не перевищує 16 %. Обґрунтовано ключові складові інформаційного забезпечення стратегічного обліку: ризик-орієнтовані механізми підтримки управлінських рішень із використанням сценарного аналізу та предиктивних моделей; ABC-методологію як засіб нейтралізації викривлень при розподілі витрат; гібридні оціночні системи з інтеграцією нефінансових екологічних індикаторів - коефіцієнту корисної дії азотних добрив, водного балансу та бонітету ґрунту. Доведено, що впровадження комплексних цифрових облікових платформ дозволяє скоротити операційні витрати на третину, забезпечити відповідність регламентам ЄС та підвищити рівень інвесторської довіри через запровадження прозорих механізмів розкриття інформації. Розроблені підходи утворюють цілісну аналітично-облікову екосистему, що органічно поєднує фінансову, управлінську та ESG-аналітику, сприяючи зміцненню конкурентних позицій підприємств на глобальних аграрних ринках. Отже, цифровізація стратегічного управлінського обліку є неодмінною передумовою якісного вдосконалення інформаційного забезпечення менеджменту та збереження довгострокової конкурентоздатності аграрного бізнесу в сучасних реаліях.

Against the backdrop of escalating military-economic pressures and accelerating European integration, strategic management accounting is increasingly regarded as the cornerstone of information-analytical support for the competitiveness of agricultural enterprises. The study aims to develop a theoretical and methodological framework and practical mechanisms for building an integrated accounting and reporting system within the strategic management of production potential of Ukrainian agricultural enterprises amid digital transformation and EU regulatory convergence. Special emphasis is placed on the synergistic combination of activity-based costing (ABC), CRM platforms, Internet of Things sensors, and cloud analytical services as constituents of comprehensive management accounting that enable real-time decision-making and strengthen market positions. It has been established that approximately three-quarters of agricultural enterprises suffer from a shortage of qualified specialists, while at least 75% note the ambiguity of ESG regulatory standards, and only 16% demonstrate sufficient competency in this domain. The key elements of strategic accounting information support are substantiated: risk-oriented decision support mechanisms employing scenario analysis and predictive modelling; ABC methodology as a tool for eliminating cost allocation distortions; hybrid evaluation systems incorporating non-financial environmental indicators - nitrogen use efficiency, water balance, and soil quality index. It is proven that the deployment of integrated digital accounting platforms can reduce operational expenditures by up to one-third, ensure EU regulatory compliance, and enhance investor confidence through transparent disclosure practices. The proposed approaches constitute an integrated analytical-accounting ecosystem that organically combines financial, managerial, and ESG analytics, thereby strengthening the competitive standing of enterprises in global agricultural markets. Accordingly, the digitalization of strategic management accounting is an indispensable prerequisite for qualitatively improving management information support and sustaining the long-term competitiveness of agribusiness in current economic conditions.

Ключові слова: інформаційне забезпечення, стратегічний управлінський облік, аграрні підприємства, виробничий потенціал, ESG-звітність, цифрова трансформація, калькулювання витрат, сталий розвиток.

Key words: information support, strategic management accounting, agricultural enterprises, production capacity, ESG reporting, digital transformation, cost accounting, sustainable development.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Трансформаційні процеси, що охопили вітчизняний аграрний сектор під впливом воєнних потрясінь і поступового зближення з нормативно-правовим простором Євросоюзу, актуалізують необхідність переосмислення архітектури системи стратегічного управління виробничим потенціалом підприємств. Традиційний бухгалтерський облік, зорієнтований пере-

важно на ретроспективну фіксацію господарських операцій, уже не спроможний повною мірою задовольнити інформаційні запити менеджменту в умовах нелінійного розвитку зовнішнього середовища. Для формування випереджальних управлінських суджень, адекватного оцінювання ризиків і визначення вектора стратегічного поступу підприємства необхідний якісно інший методологічний інструмен-

тарій. Поглиблення євроінтеграції, динаміка цифрових перетворень та виклики воєнного часу підносять стратегічний управлінський облік до рівня системоутворюючого елемента, що акумулює, структурує й транслює менеджменту дані про витратну архітектуру, результативність операцій і ринкове позиціонування підприємства в режимі реального часу. Саме цей облік формує аналітичне підґрунтя для нарощення виробничого потенціалу, оптимізації ресурсовикористання, гармонізації діяльності зі стандартами ЄС та культивування довіри інвесторів через впровадження прозорих практик корпоративної звітності. У цьому контексті набуває особливої наукової цінності дослідження теоретико-методологічних засад еволюції обліку і звітності в системі стратегічного управління, що передбачає органічне вбудовування облікових процедур у загальну логіку стратегічного й оперативного менеджменту аграрного бізнесу.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Науковий дискурс у сфері стратегічного управлінського обліку та інформаційного забезпечення управління виробничим потенціалом аграрних підприємств в умовах цифровізації і воєнно-економічних викликів демонструє стійку тенденцію до розширення та поглиблення. Серед дослідників, які зробили вагомий внесок у теоретичне осмислення категорії "виробничий потенціал", виокремлюються праці Ю. Карся [1], котрий розкрив її ресурсну, структурну та цільову площину, а також Ю. Данька та Н. Журбенко [2], де проаналізовано динаміку виробничих ресурсів і системні дисбаланси галузі. Практичні аспекти управління виробничими процесами та ефективності ресурсного використання в аграрних суб'єктах господарювання розкрито у дослідженні І. Ясінецької та ін. [3], тоді як В. Жеватченко [4] запропонувано комплексну концепцію, що охоплює виробничу, фінансову та інноваційну складові потенціалу. Питання ролі бухгалтерського обліку як інформаційно-аналітичного фундаменту стратегічних рішень і його органічного зв'язку зі стратегічним плануванням ґрунтовно опрацьовано В. Ратинським [5]; інституційні виміри формування облікової звітності як підвалини стратегічного управління аграрними організаціями досліджено М. Дубініною та ін. [6], а змістовні параметри управлінської звітності в системах менеджменту проаналізовано І. Яремком та М. Заворотнім [7], В. Ніцен-

ком та М. Гоголь [8; 9]. Потенціал інноваційного розвитку та впровадження проривних технологій як каталізатора підвищення виробничої ефективності вивчено Н. Сулімою та ін. [10].

Попри значні здобутки наукової спільноти, проблематика комплексного поєднання стратегічного управлінського обліку з ESG-аналітикою, цифровими платформами та нефінансовими індикаторами сталого розвитку лишається недостатньо систематизованою.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНИШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ

Наявні наукові розвідки засвідчують зростаючий запит на широке впровадження систем стратегічного управлінського обліку в аграрному секторі, проте масштаби їх практичного застосування на вітчизняних підприємствах залишаються обмеженими через сукупний вплив воєнно-економічних чинників і структурних дисбалансів господарського середовища. Це детермінує потребу в розробці оновлених теоретико-методологічних конструктів організації обліку і звітності, здатних забезпечити дієву аналітичну підтримку управлінських рішень за умов нестабільності та з урахуванням євроінтеграційних регуляторних вимог. Попри відчутний прогрес у розбудові цифрового інструментарію управлінського обліку, наукова спільнота досі не сформувала системного бачення практичних механізмів подолання структурних бар'єрів впровадження таких систем — зокрема, кадрового дефіциту (близько трьох чвертей підприємств відчувають нестачу кваліфікованих фахівців), нечіткості нормативних ESG-регламентів та невисокого рівня цифрової грамотності управлінського персоналу аграрних суб'єктів. Більшість існуючих досліджень не пропонують цілісного алгоритму інтеграції фінансової, управлінської та ESG-аналітики в єдину стратегічну облікову платформу, адаптовану до специфіки функціонування українського аграрного бізнесу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Стратегічний управлінський облік на аграрних підприємствах принципово відрізняється від класичного фінансового обліку тим, що виходить за межі простої реєстрації операцій, органічно інтегруючи перспективний аналіз, ризик-менеджмент і моніторинг результативності задля забезпечення довгострокових управлінських рішень. Значущість такої інтеграції особливо виразно проявляється в аграрному секторі України, де підприємства змушені фор-

мувати принципово нові адаптивні підходи до фінансового управління в умовах безпрецедентного тиску зовнішніх шоків. Ця інтеграція слугує дієвим механізмом нарощення конкурентоздатності: вона забезпечує оперативний доступ до актуальних даних про структуру витрат, ключові показники діяльності та ринкове позиціонування, а також підтримує реалізацію стратегій сталого розвитку через всебічне відстеження екологічного і соціального впливу. Вітчизняні сільськогосподарські підприємства дедалі більше переконуються в тому, що якісно побудовані системи стратегічного управлінського обліку дозволяють привести їхню діяльність у відповідність до регуляторних стандартів ЄС, розширити доступ до міжнародних фінансових інструментів та реалізовувати управлінські рішення на доказовій основі. Подібна система також зміцнює діалог із зовнішніми стейкхолдерами й формує позитивний імідж підприємства в очах інвесторів завдяки відкритим практикам розкриття інформації, що свідчать про операційну стійкість і стратегічну зрілість. Водночас глибина реалізації цього потенціалу визначається насамперед спроможністю менеджменту долати системні перешкоди на шляху до повноцінного запровадження таких систем.

На сьогодні вітчизняні сільськогосподарські підприємства зіштовхуються з комплексом серйозних перешкод при впровадженні дієвих систем стратегічного управлінського обліку і звітності, які насамперед породжуються дестабілізуючим впливом воєнних умов і тягарем структурних перетворень. Галузь відчуває операційні труднощі, пов'язані з необхідністю відновлення зруйнованої інфраструктури, дефіцитом персоналу з фінансово-аналітичними компетенціями та звуженням іноземних інвестицій на тлі підвищеної сприйнятності до ризиків. До цього додається необхідність дотримання євроінтеграційних вимог, що передбачають формування складних систем комплаєнсу, за умов одночасного вирішення пріоритетних завдань відновлення та жорстких бюджетних обмежень. Незважаючи на зазначені виклики, державою виділено 14,1 млрд грн на відновлення аграрного сектору у 2026 р., зокрема передбачено заходи з модернізації облікових практик та підтримки переходу до звітності, орієнтованої на сталий розвиток, яка до 2027 р. поступово охопить малі та середні фермерські господарства. Саме в цьому інституційному контексті формуються ключові методологічні компоненти сучасних систем стратегічного управлінського обліку [11].

Ризик-орієнтовані механізми підтримки управлінських рішень становлять аналітичне ядро систем стратегічного управлінського обліку на вітчизняних сільськогосподарських підприємствах. Вони ґрунтуються на використанні розгалужених матриць ризиків для моделювання альтернативних сценаріїв діяльності в умовах невизначеності. У поєднанні з предиктивною аналітикою та інструментами на базі штучного інтелекту ці механізми забезпечують комплексну оцінку операційних, фінансових і екологічних ризиків у різних часових горизонтах виробничого циклу. Матричні конструкції ризиків систематизують поєднання ймовірностей та масштабів наслідків для таких сценаріїв, як екстремальні погодні явища, кон'юнктура нестабільності ринків, волатильність виробничих витрат і геополітична турбулентність. Завдяки інтеграції хмарних платформ обробки даних у реальному часі такі системи надають керівникам агропідприємств інструменти сценарного прогнозування, що сприяють розробці проактивних стратегій нейтралізації ризиків і прийняттю адаптивних рішень щодо розподілу ресурсів.

Метод калькулювання витрат за видами діяльності (АВС) є незамінним аналітичним інструментом, що адекватно відображає складність сільськогосподарських операцій шляхом прив'язки непрямих витрат до конкретних виробничих дій через точно визначені носії витрат — на відміну від спрощених традиційних методів розподілу. На вітчизняних сільськогосподарських підприємствах АВС-системи забезпечують простеження витрат на такі процеси, як підготовка ґрунту, зрошення, доглядові операції та збирання врожаю, використовуючи як бази розподілу машинний час або тривалість технологічних перевірок для отримання точних показників витрат на одиницю продукції. Застосування цієї методології дозволяє усунути хронічні викривлення в розподілі витрат, притаманні традиційним підходам, які систематично занижують собівартість культур із трудомісткими технологіями вирощування або тривалим передпродуктивним циклом — що, своєю чергою, уможливлює прийняття зважених рішень щодо ціноутворення та оптимізації продуктового портфелю. Стандартизація маркетингових витрат у межах АВС передбачає розгляд рекламно-комунікаційних заходів як самостійних центрів витрат із відповідними носіями — частотою кампаній чи контактним охопленням клієнтів, що забезпечує уніфіковане фінансове відстеження маркетингової активності в різних підрозділах підприємства. Де-

Таблиця 1. Компоненти аналізу витрат у сільському господарстві та їхні переваги

Компонент аналізу витрат	Застосування в сільському господарстві	Основні переваги
АВР-калькулювання	Диференціює витрати за операціями: обробіток, зрошення, збирання	Точна собівартість одиниці продукції; обґрунтоване ціноутворення
Стандартизація маркетингових витрат	Уніфікує просування продукції між підрозділами	Системний контроль витрат; потенціал оптимізації
Аналіз ланцюга цінності	Відстежує витрати від виробництва до збуту	Виявлення вузьких місць; підвищення маржинальності
Бенчмаркінг показників	Порівнює результативність між культурами і регіонами	Підвищення продуктивності; зміцнення конкурентних переваг

Джерело: систематизовано на основі [12].

тальний порівняльний огляд компонентів витратного аналізу та їхніх переваг для аграрного сектору наведено в Таблиці 1 [12].

Поряд із витратними методологіями, обов'язковою складовою стратегічного управлінського обліку виступають системи оцінки фінансових результатів, що узгоджені з цілями сталого розвитку та органічно поєднують грошові й натуральні нефінансові показники для формування комплексної оціночної платформи аграрного підприємства. До складу таких систем входять метрики, зіставні з Цілями сталого розвитку ООН: аналіз відхилень урожайності від потенціалу, показники використання азотних добрив, водоемність виробництва та індикатори стану ґрунтового покриву — поряд із традиційними фінансовими показниками рентабельності та окупності інвестицій. Включення природоресурсних індикаторів відображає усвідомлення того, що довгострокова стійкість аграрного виробництва залежить від збереження екологічного балансу, а не лише від поточних фінансових результатів. Українські підприємства дедалі активніше запроваджують ці гібридні вимірювальні системи для підтвердження відповідності екологічним вимогам ЄС і одночасного забезпечення прийняття рішень на доказовій основі. Розвиток таких аналітичних можливостей органічно пов'язаний із цифровізацією облікових систем та інтеграцією ESG-звітності.

Оновлення систем бухгалтерського обліку та звітності на вітчизняних сільськогосподарських підприємствах концентрується навколо повноцінної інтеграції з цифровими інструментами — передусім CRM-системами та аналітичними платформами, що якісно розширюють функціонал управлінського обліку. Ці інтегровані рішення забезпечують стандартизовані методики відстеження маркетингових витрат, аналізу за видами діяльності та розра-

хунку окупності капіталовкладень, одночасно підтримуючи оперативне прийняття рішень в умовах перманентних цифрових трансформацій. Вітчизняні підприємства задіюють три спеціалізовані навчальні цифрові платформи, запущені в 2024 р. у відповідності з вимогами ЄС, для розвитку цифрових компетентностей персоналу — хоча їх впровадження нашкодується на перешкоди у вигляді кадрового дефіциту і прогалин у стандартизації. Конвергенція IoT-датчиків, технологій точного землеробства і хмарних облікових платформ формує операційну стійкість завдяки наскрізній системній взаємодії, що уможливорює раціоналізацію ресурсного забезпечення й досягнення економії операційних витрат до 30 % завдяки оптимізації водокористування і живлення рослин.

ESG-компоненти дедалі активніше інкорпуються в систему звітності вітчизняних сільськогосподарських підприємств у міру їх орієнтації на стандарти сталого розвитку ЄС і підготовки до обов'язкових вимог нефінансової звітності, які до 2027 р. поширяться на малі та середні аграрні суб'єкти господарювання. Упровадження ESG-системи концентрується на розробці національних критеріїв сталого розвитку, зіставних із таксономією ЄС, з акцентом на скороченні емісії парникових газів ($\text{tCO}_2\text{e/га}$), обліку вуглецепоглинання ґрунтом і мінімізації питомих витрат азотних добрив. Проте реалізація зазначених завдань нашкодується на суттєві перешкоди: три чверті підприємств констатують нестачу кваліфікованих фахівців, три чверті — нечіткість нормативних вимог, а лише 16 % продемонстрували глибоке розуміння ESG-проблематики попри декларативну відданість принципам сталого розвитку. Провідні агрохолдинги впроваджують спеціалізовані платформи обліку парникових газів для моніторингу відповідності цілям ЄС і встановлюють орієнтири вуглецевої нейтраль-

Таблиця 2. Компоненти цифрової інтеграції в аграрному секторі та їх вплив на ESG і фінансові результати

Компонент цифрової інтеграції	Застосування в ESG	Фінансовий вплив
PRM-системи	Виявлення клієнтських ESG-преференцій	Розширення можливостей преміального ціноутворення
ІоТ-датчики	Безперервний моніторинг екологічних параметрів	Зниження витрат на воду і добрива до 30 %
Аналітичні платформи	Аналіз вуглецевого сліду та стану ґрунтів	Підвищення рівня відповідності стандартам і доступу до ринків
Хмарний облік	Консолідована ESG-звітність	Спрощення аудиту та сертифікаційних процедур

Джерело: сформовано на основі [13].

ності на горизонт 2030—2050 рр. Систематизований огляд компонентів цифрової інтеграції та їх впливу на ESG і фінансові показники наведено в Таблиці 2 [13].

Інтегровані системи обліку і звітності перетворюються на стратегічну конкурентну перевагу для вітчизняних підприємств, що функціонують на глобальних зернових ринках, де аналітичні рішення на основі даних безпосередньо матеріалізуються у вищій прибутковості й кращому ринковому позиціонуванні. Такі системи забезпечують оперативний моніторинг виробничих витрат, показників ефективності за товарними групами й параметрів операційної результативності — що є необхідною умовою для конкуренції зі зрілими гравцями світового аграрного ринку. Консолідовуючи фінансові записи, польові дані та операційні витрати на єдиних аналітичних дашбордах, українські зернові експортери отримують можливість приймати обґрунтовані управлінські рішення, що оптимізують маржинальність і рентабельність капіталу, забезпечуючи водночас безперервне вдосконалення виробничих моделей як основи стабільної конкурентоздатності. Впровадження принципів Протоколу обліку парникових газів для аграрного сектору гарантує прозорість і сумісність у відстеженні емісій, відкриваючи доступ до екологічно відповідальних міжнародних ринків і механізмів "зеленого" фінансування. Таким чином, конкурентна позиція підприємства на зовнішніх ринках прямо залежить від якості і повноти його обліково-аналітичної інфраструктури.

Досконалий стратегічний управлінський облік уможливорює всебічну оцінку відповідності стратегічним цілям через поглиблений контроль ділової активності та якісніший зв'язок між фінансовим аналізом і процесами

ми стратегічного прийняття рішень. Ці системи забезпечують глибший аналіз вигод і витрат від реалізації програм сталого розвитку через ідентифікацію точних носіїв витрат засобами АВС-методології, що дозволяє обчислити беззбиткові рівні виробництва й здійснити порівняльну оцінку продуктивності, обґрунтовуючи інвестиції в ініціативи сталого розвитку. Ця система сприяє довгостроковому нарощенню виробничого потенціалу, підтримуючи стабільну урожайність і ціни вище середньогалузевих показників, водночас скорочуючи питомі витрати на сировину й техніку, що в підсумку формує окупність управлінської системи, яка може перевищувати 100 % у конкурентному аграрному середовищі. Стратегічний управлінський облік також посилює ризик-менеджмент і обґрунтовує вкладення у механізацію та системи управління якістю, що приводять операційну діяльність у відповідність до екологічних і економічних стратегічних цілей. Реалізація описаних можливостей вимагає цілеспрямованих управлінських дій, що знаходять відображення в конкретних практичних рекомендаціях [14].

З метою подальшого підвищення якості систем бухгалтерського обліку та звітності в контексті стратегічного управління вітчизняним аграрним підприємствам доцільно зосередитися на реалізації чотирьох ключових напрямів. По-перше, забезпечити неухильне дотримання міжнародних стандартів — включно з щорічною реєстрацією у USDA FGIS та оновленнями GAAP 2026 р. — паралельно запроваджуючи комплексний облік викидів за охопленнями 1—3 із базовим коригуванням для відстеження динаміки ефективності. По-друге, впровадити прогресивні аналітичні системи виробничих витрат, інтегровані з модулями цінних сигналів для опе-

ративних маркетингових рішень, та застосовувати верифіковані методи вартісної оцінки об'єктів у стратегічному плануванні. Потретьє, інвестувати в підготовку компетентного персоналу та кастомізовані облікові системи попри початкові витрати на впровадження — оскільки довгострокові вигоди і конкурентні переваги суттєво переважають первісні вкладення. Нарешті, синхронізувати звітні рамки з новітніми платформами аналізу продуктивності, що дозволяють виявляти розриви у результативності й оцінювати вплив нових технологій, надаючи українським підприємствам можливість відновити позитивну динаміку аграрного виробництва шляхом поліпшення операційної ефективності та системної інтеграції в умовах посиленої конкуренції на світовому ринку.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

У ході дослідження обґрунтовано концептуальні підходи до формування системи обліку і звітності в контурі стратегічного управління виробничим потенціалом аграрних підприємств в умовах воєнно-економічних викликів і євроінтеграційного курсу. Доведено, що стратегічний управлінський облік має осмислюватися не як технічний інструмент реєстрації господарських операцій, а як повноцінна платформа інформаційно-аналітичного забезпечення менеджменту, що органічно поєднує АВС-калькулювання, ризик-матриці та цифрові аналітичні рішення. Запропоновані підходи кристалізуються в цілісну обліково-аналітичну екосистему, що конвергує фінансову, управлінську та ESG-аналітику з нефінансовими індикаторами сталого розвитку. Така система здатна скорочувати операційні витрати до 30 %, зміцнювати позиції на глобальних ринках і забезпечувати виконання регуляторних вимог ЄС. Таким чином, цифровізація стратегічного управлінського обліку є неодмінною умовою якісного вдосконалення інформаційного забезпечення і тривалої конкурентоздатності аграрного бізнесу. Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробкою галузевих індикаторів ефективності впровадження цифрових облікових систем та оцінкою їх впливу на міжнародну конкурентоздатність українського агропродовольчого комплексу.

Література:

1. Карась Ю. М. Теоретичний зміст поняття "виробничий потенціал" аграрного підприє-

мства. Економіка та суспільство. 2022. № 46. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-27>

2. Данько Ю. М., Журбенко Н. Оцінка виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств: на шляху до кластерів. Сталый розвиток економіки. 2023. № 2 (47). С. 276—283. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-39>

3. Ясінецька І. А., Добровольська Е. В., Покотильська Н. В. Сучасний стан управління виробництвом продукції аграрного підприємства. Агросвіт. 2023. № 5—6. С. 35—42. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.5-6.35>

4. Жеватченко В. С. Потенціал аграрного підприємства: сутнісні характеристики. Вісник Львівського національного університету природокористування. Серія "Економіка АПК". 2024. № 31. С. 35—39. <https://doi.org/10.31734/economics2024.31.004>

5. Ратинський В. В. Бухгалтерський облік у процесі управління підприємством. Агросвіт. 2021. № 7—8. С. 79—84. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.7-8.79>

6. Dubinina M., Potryvaieva N., Vyshnevska O., Usykova O., Kuzoma V. Institutional aspects of transactional spending accounting demonstration in agricultural organisations. Scientific Horizons. 2023. Vol. 26, no. 2. P. 124—134. URL: [https://doi.org/10.48077/scihor.26\(2\).2023.124-134](https://doi.org/10.48077/scihor.26(2).2023.124-134)

7. Яремко І. Й., Заворітній М. В. Управлінська звітність в системах управління та планування на підприємстві: особливості формування та змістові параметри. Ефективна економіка. 2022. № 5. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.5>

8. Ніценко В. С., Гоголь М. М. Сучасний стан системи управління і обліку на вертикально-інтегрованих підприємствах. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія "Економіка і менеджмент". 2018. № 6 (76). С. 49—52. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_ekon_2018_6_12

9. Ніценко В. С. Управлінський облік в системі менеджменту агрохолдингу. Управління сучасним підприємством: Матеріали VII Міжнарод. наук.-практ. конф., Київ, 22—23 березня 2012 р.: Тези доп. К.: НУХТ, 2012. С. 240—241.

10. Суліма Н., Гуцул Т., Боровик Н. Формування ресурсного потенціалу аграрних підприємств в умовах інноваційного розвитку. Економіка та суспільство. 2024. № 63. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-47>

11. Міністерство фінансів України. Підтримка аграріїв у бюджеті-2026: відновлення

виробництва, розмінування та розвиток фермерства. URL: <https://www.kmu.gov.ua/en/news/pidtrymka-ahraryiv-u-biudzheti-2026-vidnovlennia-vyrobnytstva-rozminuvannia-ta-rozvytok-fermerstva>

12. Sarmiento F. How Can Activity-Based Costing Improve Cost Accuracy in Agribusiness? Moss Adams. 2026. URL: <https://www.mossadams.com/articles/2026/03/activity-based-costing-for-agriculture>

13. Метелиця В., Гагалюк Т., Краєвський В. ESG-звітність в агросекторі України: емпіричні висновки та шляхи інтеграції з системою FSDN. Український економічний часопис. 2025. № 10. С. 54—65. <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-10-9>

14. Martin L. The relationship between strategic management and success in farming: A Literature Review. FMC-GAC. 2023. URL: <https://fmc-gac.com/wp-content/uploads/2023/09/Relationship-Between-Strategic-Management-and-Success-in-Farming.pdf>

References:

1. Karas, Y. (2022), "Theoretical content of the concept of production potential of an agricultural enterprise", *Economy and Society*, vol. 46. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-27>

2. Danko, Y. and Zhurbenko, N. (2023), "Evaluation of agricultural enterprises' production potential: towards clusters", *Sustainable development of economy*, vol. 2 (47), pp. 276—283. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-39>

3. Yasinetska, I., Dobrovolska, E. and Pokotytska, N. (2023), "The current state of the production management of an agricultural enterprise", *Agrosvit*, vol. 5—6, pp. 35—42. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.5-6.35>

4. Zhevatchenko, B. (2024), "The potential of an agricultural enterprise: essential characteristics", *Bulletin of Lviv National Environmental University. Series "AIC Economics"*, vol. 31, pp. 35—39. <https://doi.org/10.31734/economics2024-31.004>

5. Ratynskyi, V. (2021), "Accounting in the enterprise management process", *Agrosvit*, vol. 7—8, pp. 79—84. <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.7-8.79>

6. Dubinina, M., Potryvaieva, N., Vyshnevskaya, O., Usykova, O. and Kuzoma, V. (2023), "Institutional aspects of transactional spending accounting demonstration in agricultural organisations", *Scientific Horizons*, Vol. 26, no. 2, pp. 124—134. [https://doi.org/10.48077/scihor.26\(2\).2023-124-134](https://doi.org/10.48077/scihor.26(2).2023-124-134)

7. Yaremko, I. and Zavoritnii, M. (2022), "Managerial reporting in management and planning systems at the enterprise: formation features and content parameters", *Efektivna ekonomika*, vol. 5. <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.5.5>

8. Nitsenko, V.S. and Gogol, M.M. (2018), "Modern state of control system and account on the apeak-integrated enterprises", *Bulletin of the Sumy National Agrarian University. Series: Economics and Management*, vol. 6 (76), pp. 49—52, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_ekon_2018_6_12 (Accessed 25 Feb 2026).

9. Nitsenko, V.S. (2012), "Management accounting in the management system of an agricultural holding", *Management of a modern enterprise: Materials of the VII International Scientific and Practical Conference*, Kyiv, March 22—23, 2012: Abstracts of the supplement, NUHT, Kyiv: Ukraine, pp. 240—241.

10. Sulima, N., Gutsul, T. and Borovyk, N. (2024), "Formation of the resource potential of agricultural enterprises in the conditions of innovative development", *Economy and Society*, vol. 63. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-47>

11. Ministry of Finance of Ukraine (2025), "Support for farmers in 2026 budget: restoring production, demining, and agricultural development", available at: <https://www.kmu.gov.ua/en/news/pidtrymka-ahraryiv-u-biudzheti-2026-vidnovlennia-vyrobnytstva-rozminuvannia-ta-rozvytok-fermerstva> (Accessed 15 February 2026).

12. Sarmiento, F. (2026), "How Can Activity-Based Costing Improve Cost Accuracy in Agribusiness?", Moss Adams, available at: <https://www.mossadams.com/articles/2026/03/activity-based-costing-for-agriculture> (Accessed 4 March 2026).

13. Metelytsia, V., Gagalyuk, T. and Kravetskyi, V. (2025), "ESG reporting in Ukraine's agricultural sector: empirical insights and pathways to integration with the FSDN", *The Ukrainian Economic Journal*, vol. 10, pp. 54—65. <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-10-9>

14. Martin, L. (2023), "The relationship between strategic management and success in farming: A Literature Review," FMC-GAC, available at: <https://fmc-gac.com/wp-content/uploads/2023/09/Relationship-Between-Strategic-Management-and-Success-in-Farming.pdf> (Accessed 5 March 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 09.03.26

Прорецензовано / Revised: 13.03.26

Схвалено до друку / Accepted: 17.03.26