



Облік і оподаткування

УДК: 657.6:658.8:004.9

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.18283952>

Обліково-контрольне забезпечення розвитку торговельного підприємництва в умовах цифровізації та воєнних ризиків

Сакун Аліна Жоржовна

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри підприємництва, обліку та фінансів,
Херсонський державний аграрно-економічний університет,
м. Херсон, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-0910-4055>

Перезовова Ірина Володимирівна

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри підприємництва та маркетингу,
Івано-Франківський національний технічний університет нафти та газу,
м. Івано-Франківськ, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-3878-802X>

Прийнято: 02.01.2026 | Опубліковано: 17.01.2026

Анотація. У статті обґрунтовано підходи до вдосконалення обліково-контрольного забезпечення розвитку торговельного підприємництва в умовах цифровізації та зростання воєнних ризиків. Встановлено, що сучасні трансформаційні процеси у сфері торгівлі зумовлюють зміну ролі обліку і контролю — від інструментів фіксації господарських операцій до ключових елементів інформаційної підтримки управлінських рішень в умовах підвищеної невизначеності.



Узагальнення теоретичних положень дало змогу визначити обліково-контрольне забезпечення як інтегровану систему, орієнтовану на формування релевантної, своєчасної та аналітично значущої інформації для управління розвитком торговельної діяльності. Доведено, що цифровізація та воєнні ризики виступають взаємопов'язаними чинниками трансформації облікових і контрольних процесів, посилюючи потребу в гнучких, ризик-орієнтованих і аналітично насичених інформаційних рішеннях. Результати аналізу впливу воєнних ризиків свідчать про зростання складності облікових процедур, збільшення частки нестандартних господарських операцій та підвищення значущості внутрішнього контролю за рухом ресурсів, грошовими потоками і збереженням активів. Водночас цифрові інструменти забезпечують можливість підвищення оперативності, прозорості та безперервності обліково-контрольного забезпечення, що є критично важливим для торговельних підприємств у кризових умовах.

Обґрунтовано, що ефективний розвиток торговельного підприємництва в сучасних умовах можливий за умови адаптації облікової політики, переорієнтації внутрішнього контролю на ризик-орієнтовану модель та інтеграції цифрових технологій у єдиний інформаційний простір управління. Запропоновані практичні рекомендації спрямовані на підвищення якості обліково-контрольної інформації, її аналітичної цінності та здатності підтримувати управлінські рішення щодо забезпечення стійкості й розвитку торговельних підприємств. Отримані результати можуть бути використані в практиці діяльності торговельних підприємств, а також слугувати підґрунтям для подальших наукових досліджень у напрямі розвитку цифрового обліку і контролю в умовах високої ризиковості господарського середовища.

Ключові слова: воєнні ризики; обліково-контрольне забезпечення; торговельне підприємництво; цифровізація; цифрові інструменти обліку; внутрішній контроль; облікова політика; інформаційне забезпечення управління.



Accounting and control support for the development of commercial entrepreneurship in the context of digitalization and wartime risks

Sakun Alina

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship, Accounting and Finance, Kherson State Agrarian and Economic University, Kherson, Ukraine

<https://orcid.org/0000-0002-0910-4055>

Perevozova Iryna

Doctor Sciences (habil.) of Economics, Professor (full), Head of the Department of Entrepreneurship and Marketing, Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas, Ivano-Frankivsk, Ukraine,

<https://orcid.org/0000-0002-3878-802X>

Abstract. The article substantiates approaches to improving accounting and control support for the development of commercial entrepreneurship in the context of digitalization and growing military risks. It has been established that modern transformation processes in the field of trade are causing a change in the role of accounting and control — from tools for recording business transactions to key elements of information support for management decisions in conditions of increased uncertainty.

The generalization of theoretical provisions made it possible to define accounting and control support as an integrated system focused on the formation of relevant, timely, and analytically significant information for managing the development of commercial activities. It has been proven that digitalization and military risks are interrelated factors in the transformation of accounting and control processes, increasing the need for flexible, risk-oriented, and analytically rich



information solutions. The results of the analysis of the impact of military risks indicate an increase in the complexity of accounting procedures, an increase in the share of non-standard economic operations, and an increase in the importance of internal control over the movement of resources, cash flows, and the preservation of assets. At the same time, digital tools provide the opportunity to increase the efficiency, transparency, and continuity of accounting and control support, which is critically important for trading companies in crisis conditions.

It has been proven that the effective development of commercial entrepreneurship in modern conditions is possible provided that accounting policies are adapted, internal control is reoriented towards a risk-oriented model, and digital technologies are integrated into a single information management space. The proposed practical recommendations are aimed at improving the quality of accounting and control information, its analytical value, and its ability to support management decisions to ensure the sustainability and development of trading enterprises. The results obtained can be used in the practice of commercial enterprises, as well as serve as a basis for further scientific research in the direction of developing digital accounting and control in a high-risk economic environment.

Keywords: war risks; accounting and control support; commercial entrepreneurship; digitalization; digital accounting tools; internal control; accounting policy; information support for management.

Постановка проблеми. Функціонування торговельного підприємництва в Україні відбувається в середовищі підвищеної невизначеності, сформованої поєднанням структурних трансформацій економіки, прискороного впровадження цифрових технологій та дестабілізуючого впливу воєнних факторів. За таких умов зростає значущість інформаційної підтримки управлінських рішень, здатної забезпечити не лише фіксацію результатів господарської діяльності, а й своєчасну ідентифікацію загроз, оцінювання



наслідків ризиків та обґрунтування напрямів подальшого розвитку підприємницьких структур у сфері торгівлі.

Обліково-контрольна система торговельних підприємств зазнає суттєвих змін, трансформуючись із переважно регламентованого інструменту фінансової звітності у багатофункціональний елемент управлінської інфраструктури. Водночас динамічність цифрового середовища, зростання обсягів електронних операцій і ускладнення бізнес-процесів істотно підвищують вимоги до надійності, адаптивності та аналітичної спроможності обліково-контрольного забезпечення. Недостатня узгодженість між цифровими інструментами, обліковими процедурами та контрольними механізмами призводить до зниження якості інформаційних потоків і обмежує можливості ефективного реагування на зовнішні та внутрішні виклики. За умов воєнного стану проблематика набуває додаткового виміру, оскільки зростає ймовірність втрати активів, порушення договірних зобов'язань, виникнення нетипових господарських ситуацій і нестандартних управлінських рішень. У таких обставинах традиційні підходи до організації обліку і контролю не забезпечують належного рівня підтримки розвитку торговельного підприємництва, що зумовлює необхідність наукового переосмислення їх ролі, функцій та інструментарію в контексті цифрової трансформації та ризик-орієнтованого управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасних наукових дослідженнях і практичних рекомендаціях провідних міжнародних інституцій наголошується на критичній ролі цифровізації у трансформації обліково-контрольних систем торговельних підприємств в умовах зростаючих геополітичних ризиків. Міжнародний валютний фонд (IMF) у своїх доповідях (2023–2025) акцентує увагу на необхідності модернізації облікових систем для забезпечення прозорості, ефективності та стійкості бізнесу, особливо у країнах, що переживають воєнні конфлікти та економічні потрясіння [1]. За даними Світового банку (World Bank), цифрові рішення в обліку та контролі сприяють



підвищенню стійкості торговельних підприємств, забезпечуючи адаптивність бізнес-моделей у кризових умовах[2]. Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD) підкреслює роль інтеграції цифрових технологій у системи внутрішнього контролю та управління ризиками, що особливо актуально для секторів із високим ступенем невизначеності, як-от торгівля в регіонах із воєнними ризиками [3]. PMG також звертає увагу на важливість прозорого та ефективного управління інформацією в торговельних структурах через цифрові платформи для мінімізації втрат і посилення контролю у нестабільному середовищі [4]. IFRS Foundation [5], як провідна організація з розробки міжнародних стандартів фінансової звітності, підкреслює необхідність адаптації стандартів обліку до реалій цифрової трансформації та підвищеної ризикованості бізнес-середовища, зокрема в частині розкриття інформації про управління ризиками, що має безпосереднє відношення до торговельного підприємства.

Вітчизняні науковці активно досліджують різні аспекти цифровізації обліково-контрольних процесів у торговельному підприємстві. Мамчин М. М. і Найда В. В. [6] на основі європейського досвіду відзначають, що сталий розвиток роздрібною торгівлі неможливий без комплексної цифрової трансформації обліку і контролю. Дослідження Сакун А. Ж., Ужви А.М. та Яремко І. Й. [7, 17,18] щодо інтеграції облікової політики та контрольно-управлінського інструментарію в процесі повоєнної відбудови вказують на пріоритетність адаптивних обліково-контрольних систем у складних воєнних умовах. Бужимська К. О. і Царук І. М. [8] розглядають питання управління бізнес-процесами торговельних підприємств у цифрову епоху, підкреслюючи необхідність модернізації систем внутрішнього контролю.

Перезовова І. В. та колектив авторів [9] фокусуються на інноваційних стратегіях розвитку лояльності споживачів в е-торгівлі, інтегруючи цифрові технології в обліково-контрольні системи. У працях Пристемського О. [10], Ткачук Г. Ю., Сотник А. А., Біляка Т. О. [11], а також Жосан Г. В. і Кириченко



Н. В. [12] обґрунтовується доцільність стратегічно виваженого підходу до цифрової трансформації підприємств, який передбачає системні зміни традиційних бізнес-моделей. Автори підкреслюють, що ефективна цифровізація виходить за межі технічного впровадження рішень і потребує комплексної адаптації організаційних, управлінських та обліково-контрольних процесів до умов підвищеної нестабільності зовнішнього середовища.

У контексті адаптації торговельного підприємництва до цифровізації та зростання ризиків Новікова О. [13] обґрунтовує, що стійкість онлайн-бізнесу формується на основі гнучкої трансформації бізнес-моделей, інтеграції підприємств у соціально орієнтовані ініціативи як інструменту підтримки ділової активності та застосування цифрових інструментів для оптимізації витрат і управління комунікаціями. Зазначені підходи зумовлюють підвищення вимог до обліково-контрольного забезпечення, зокрема щодо оперативності формування інформації та аналітичної підтримки управлінських рішень. Іванова Н. А., Мільман Л. М. та Сақун А. Ж. [14], а також Рубаненко І. М. і Шепель І. В. [15] у своїх дослідженнях підкреслюють зростаюче значення інноваційних цифрових технологій у трансформації обліково-контрольних систем суб'єктів підприємництва. Автори акцентують увагу на потенціалі блокчейн-технологій, а також інструментів Big Data й штучного інтелекту, як засобів підвищення прозорості, надійності та аналітичної насиченості облікової інформації, що сприяє посиленню контрольних механізмів і формуванню сучасної моделі електронної торгівлі в умовах цифрової трансформації та підвищених ризиків господарської діяльності.

Отже, сучасні наукові та практичні дослідження свідчать про необхідність комплексного підходу до вдосконалення обліково-контрольного забезпечення торговельного підприємництва, який базується на інтеграції цифрових технологій і ризик-орієнтованих моделей управління в умовах воєнних викликів. Водночас, існує нагальна потреба в глибшому поєднанні



вітчизняного і міжнародного досвіду для підвищення ефективності систем обліку і контролю в Україні.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.

Проведений аналіз наукових досліджень свідчить, що питання цифрової трансформації торговельної діяльності, застосування інноваційних технологій та управління бізнес-процесами достатньо широко висвітлюються у наукових працях. Водночас обліково-контрольне забезпечення розвитку торговельного підприємництва переважно розглядається фрагментарно — як супровідний елемент цифровізації або як інструмент регламентованого відображення господарських операцій без належного врахування впливу воєнних ризиків і потреб управління розвитком.

Недостатньо опрацьованими залишаються підходи до трансформації облікових і контрольних процесів торговельних підприємств в умовах цифровізації з урахуванням воєнних ризиків, зокрема в частині адаптації облікової політики, ризик-орієнтованого внутрішнього контролю та використання обліково-контрольної інформації як аналітичної основи управлінських рішень. Відсутність комплексних прикладних рекомендацій щодо інтеграції цифрових інструментів у систему обліку і контролю обмежує можливості їх використання для забезпечення стійкого розвитку торговельного підприємництва, що й зумовило мету та завдання даного дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування підходів до вдосконалення обліково-контрольного забезпечення розвитку торговельного підприємництва з урахуванням впливу цифровізації та воєнних ризиків шляхом узагальнення теоретичних положень, аналізу трансформації облікових і контрольних процесів та розроблення практичних рекомендацій щодо використання обліково-контрольної інформації в управлінні торговельною діяльністю.

Виклад основного матеріалу дослідження. Обліково-контрольне забезпечення торговельного підприємництва доцільно розглядати як складову



системи управління, що формує інформаційну основу прийняття рішень щодо розвитку в умовах цифровізації та воєнних ризиків. У теоретичному аспекті воно поєднує облік як джерело структурованої економічної інформації та контроль як механізм забезпечення її достовірності й релевантності для управління торговельною діяльністю. Такий підхід дозволяє перейти від фрагментарного трактування обліку і контролю до їх інтегрованого використання в підприємницькій практиці [7].

За даними Державної служби статистики України [16], обсяг роздрібної торгівлі скоротився на 12% порівняно з докризовим 2019 роком, що відображає негативний вплив воєнного конфлікту на споживчий попит. Водночас частка електронної торгівлі у структурі продажів зростає з 5% у 2019 до 18% у 2025 році, що свідчить про активну цифрову трансформацію підприємств у відповідь на обмеження фізичного доступу клієнтів.

Таблиця 1

Основні фінансові показники торговельних підприємств України

Показник	2019	2022	2025 (оцінка)
Обсяг роздрібного товарообороту, млрд грн	1200	1050	1100
Частка електронної торгівлі, %	5	14	18
Рентабельність чистого доходу, %	7,5	3,2	4,8
Оборотність запасів, дні	45	62	58
Поточна ліквідність	1,3	1,1	1,2

Джерело: складено за [16]

Зростання оборотності запасів та зниження рентабельності свідчать про зростаючі складнощі в управлінні ресурсами та адаптації до змін попиту, що безпосередньо впливає на необхідність удосконалення систем обліку і контролю. Аналіз діяльності торговельних підприємств в умовах воєнного стану свідчить, що ключовими чинниками впливу на результати господарювання стають порушення логістичних ланцюгів постачання, коливання попиту та зростання операційних витрат. За таких обставин особливого значення набуває ідентифікація воєнних ризиків, які безпосередньо відображаються на фінансових результатах через зміну оборотності запасів,



рівня ліквідності та структури грошових потоків. Традиційні підходи до фінансового аналізу не завжди дозволяють своєчасно оцінити такі зміни, що зумовлює необхідність адаптації обліково-контрольного інструментарію.

Наведені дані таблиці 2 свідчать, що воєнні ризики мають системний вплив на облікові та контрольні процеси торговельного підприємства, трансформуючи їх від регламентованих процедур до інструментів управління невизначеністю.

Таблиця 2

**Вплив воєнних ризиків на облікові та контрольні процеси
торговельного підприємства**

Вид воєнного ризику	Прояв у діяльності торговельних підприємств	Вплив на облікові процеси	Вплив на контрольні процеси
Порушення логістичних ланцюгів	Затримки постачання, перебої з наявністю товарів	Ускладнення оцінки та обліку запасів, необхідність коригування собівартості	Потреба посиленого контролю руху товарів і виконання договірних зобов'язань
Втрата або пошкодження активів	Знищення товарних запасів, основних засобів	Виникнення нетипових операцій, облік втрат, формування резервів	Посилення контролю за збереженням активів та документальним підтвердженням втрат
Нестабільність попиту	Різкі коливання обсягів продажу	Складність прогнозування доходів і витрат, коригування планових показників	Необхідність оперативного контролю фінансових результатів і маржинальності
Фінансові ризики	Затримки розрахунків, дефіцит обігових коштів	Ускладнення обліку дебіторської та кредиторської заборгованості	Посилення контролю за платоспроможністю контрагентів і грошовими потоками
Переривання діяльності	Тимчасове припинення роботи торговельних об'єктів	Питання безперервності діяльності та розкриття інформації у звітності	Контроль дотримання антикризових процедур і рішень менеджменту
Кадрові ризики	Дефіцит персоналу, дистанційна робота	Порушення безперервності облікових процедур	Підвищення ризиків помилок і потреба автоматизованого контролю

Джерело: узагальнено авторами

Зростання частки нетипових господарських операцій, ускладнення оцінки активів і підвищення ризиків втрати контролю за ресурсами зумовлюють



необхідність адаптації облікової політики та посилення внутрішнього контролю. За таких умов обліково-контрольне забезпечення має бути зорієнтоване не лише на фіксацію наслідків воєнних ризиків, а й на їх превентивну ідентифікацію та мінімізацію з використанням цифрових інструментів.

Воєнні ризики, що впливають на діяльність торговельного підприємства, мають багатовимірний характер і проявляються одночасно в операційній, фінансовій та управлінській площинах. Їх вплив не обмежується окремими господарськими подіями, а трансформує логіку функціонування облікових і контрольних процесів, зумовлюючи зростання ролі оперативності, аналітичності та ризик-орієнтованості інформаційного забезпечення. У таких умовах цифрові інструменти виступають не лише технічним засобом автоматизації, а ключовим елементом адаптації обліково-контрольного забезпечення до нестабільного середовища[18].

Вплив цифрової трансформації на організацію обліково-контрольних процесів у сфері торгівлі проявляється насамперед у зміні характеру інформаційних потоків та підвищенні аналітичних можливостей управління. Автоматизація обліку, використання електронних платіжних систем і цифрових каналів продажу забезпечують оперативний доступ до даних про оборот товарів, рівень маржинальності та структуру витрат. Водночас цифровізація підвищує вимоги до внутрішнього контролю, оскільки зростає ризик викривлення даних, втрати контролю над операціями та зниження якості управлінської інформації без належної системи верифікації (табл.3).

Наведена таблиця демонструє, що ефективність обліково-контрольного забезпечення торговельного підприємства в умовах воєнних ризиків визначається рівнем інтеграції цифрових інструментів у систему управління. Воєнні ризики виступають каталізатором переходу від статичних облікових моделей до динамічних, аналітично орієнтованих систем, здатних забезпечувати оперативну підтримку управлінських рішень.



Таблиця 3

Взаємозв'язок воєнних ризиків, цифрових інструментів та обліково-контрольних процесів у торговельному підприємстві

Воєнний ризик	Цифрові інструменти реагування	Трансформація облікових процесів	Зміни у контрольних механізмах
Порушення логістики та постачання	ERP-системи, цифровий облік запасів, RFID	Оперативне коригування оцінки запасів, деталізація собівартості	Безперервний контроль руху товарів і виконання контрактів
Втрата або пошкодження активів	Хмарні облікові системи, цифрові реєстри	Облік втрат, резервування, коригування балансової вартості	Контроль збереження активів і документального підтвердження втрат
Нестабільність попиту	ВІ-аналітика, системи управлінського обліку	Гнучке визнання доходів і витрат, аналіз маржинальності	Контроль відхилень фактичних показників від планових
Фінансова нестабільність	Онлайн-банкінг, cash-flow системи	Деталізація обліку грошових потоків і заборгованості	Посилення контролю ліквідності та платоспроможності
Переривання діяльності	Хмарні платформи, дистанційний доступ	Забезпечення безперервності облікових процесів	Контроль дотримання антикризових управлінських рішень
Кадрові ризики	RPA, автоматизований контроль	Зменшення залежності від людського фактору	Автоматизований контроль помилок і порушень

Джерело: узагальнено авторами

Цифрові інструменти в цьому контексті виконують роль сполучної ланки між ризиковим середовищем і обліково-контрольними процесами, дозволяючи не лише фіксувати наслідки ризиків, а й здійснювати їх превентивну ідентифікацію та мінімізацію.

Міжнародний досвід розвитку торговельного підприємництва в умовах кризових явищ свідчить, що ключовим фактором збереження економічної стійкості є інституціоналізація обліково-контрольних механізмів у системі ризик-орієнтованого управління. У країнах Європейського Союзу та Північної Америки цифровізація обліку і контролю розглядається не лише як інструмент підвищення операційної ефективності, а як засіб забезпечення прозорості бізнесу та зниження невизначеності в умовах зовнішніх шоків[19]. Зокрема, у



країнах ЄС торговельні підприємства активно впроваджують інтегровані ERP-системи, що поєднують фінансовий, управлінський облік і внутрішній контроль у єдиному інформаційному середовищі. Це дозволяє забезпечити безперервний моніторинг товарних запасів, грошових потоків і фінансових результатів, а також оперативно реагувати на порушення логістики чи зміни споживчого попиту. Досвід Польщі, яка функціонувала в умовах регіональної нестабільності та структурних трансформацій, демонструє, що посилення аналітичної функції обліку сприяло збереженню оборотності капіталу в торговельному секторі навіть за умов кризових явищ[15].

У США та Канаді значна увага приділяється розвитку внутрішнього контролю як елементу корпоративного управління. Контрольні процедури орієнтуються на оцінювання ризиків переривання діяльності, кіберзагроз та фінансових втрат, що особливо актуально для торговельних підприємств із розгалуженими цифровими каналами збуту. Аналітичні дані формуються в режимі реального часу та використовуються для сценарного аналізу, що дозволяє обґрунтовувати управлінські рішення в умовах нестабільного середовища.

Порівняльний аналіз підходів до обліково-контрольного забезпечення торговельного підприємництва в Україні та розвинених країнах свідчить про наявність системного розриву між технічним рівнем цифровізації та аналітичним використанням облікової інформації. В українській практиці цифрові рішення здебільшого застосовуються для автоматизації регламентованих процедур, тоді як їх потенціал для управління ризиками та підтримки розвитку використовується обмежено (табл. 4).

Отримані результати свідчать, що для торговельного підприємництва в Україні актуальним є перехід від формального використання цифрових облікових систем до формування аналітично орієнтованого обліково-контрольного забезпечення, здатного враховувати воєнні ризики та підтримувати управлінські рішення, спрямовані на розвиток бізнесу.



Таблиця 4

Порівняльна характеристика обліково-контрольного забезпечення
торговельного підприємництва

Критерій	Україна	Країни ЄС	США
Рівень цифровізації обліку	Середній	Високий	Високий
Інтеграція обліку і внутрішнього контролю	Обмежена	Системна	Системна
Орієнтація на ризик-менеджмент	Фрагментарна	Висока	Висока
Використання аналітики для управління	Обмежене	Активне	Активне
Підтримка стратегічного розвитку	Низька	Середня–висока	Висока

Джерело: узагальнено авторами

Цифрові технології дозволяють підвищити точність і оперативність обліку, автоматизувати контрольні процедури та мінімізувати людський фактор у рутинних операціях. Водночас запровадження ERP-систем, CRM та платформ електронної торгівлі вимагає модернізації внутрішнього контролю задля протидії кіберризикам, втратам даних та шахрайству.

За міжнародними дослідженнями PwC [20], провідні торговельні компанії, які інвестували в цифрові системи контролю, змогли підвищити ефективність обліку на 25–30% та знизити рівень фінансових втрат через шахрайство на 15–20%. Українські підприємства мають значний потенціал для впровадження подібних практик, що особливо актуально у контексті воєнних викликів.

Вплив цифрової трансформації на організацію обліково-контрольних процесів у сфері торгівлі проявляється насамперед у зміні характеру інформаційних потоків та підвищенні аналітичних можливостей управління. Автоматизація обліку, використання електронних платіжних систем і цифрових каналів продажу забезпечують оперативний доступ до даних про оборот товарів, рівень маржинальності та структуру витрат [19]. Водночас цифровізація підвищує вимоги до внутрішнього контролю, оскільки зростає ризик викривлення даних, втрати контролю над операціями та зниження якості управлінської інформації без належної системи верифікації.



Таким чином, посилення аналітичної функції обліково-контрольного забезпечення є необхідною умовою розвитку торговельного підприємництва в умовах цифровізації та воєнних ризиків. Йдеться не лише про вдосконалення методів обліку і контролю, а про формування аналітичної системи, здатної підтримувати управлінські рішення, спрямовані на підвищення економічної стійкості та адаптивності торговельних підприємств.

Практичні рекомендації щодо вдосконалення обліково-контрольного забезпечення розвитку торговельного підприємництва.

З урахуванням впливу цифровізації та воєнних ризиків вдосконалення обліково-контрольного забезпечення торговельного підприємництва доцільно здійснювати за напрямками, орієнтованими на підвищення аналітичної спроможності, адаптивності та ризик-орієнтованості управління.

По-перше, облікову політику торговельних підприємств доцільно адаптувати до умов підвищеної невизначеності, передбачивши механізми гнучкої оцінки запасів, формування резервів під воєнні ризики та розширення застосування професійного судження бухгалтера. Це дозволить забезпечити адекватне відображення економічної сутності нестандартних господарських операцій і підвищити релевантність облікової інформації для управління розвитком підприємства.

По-друге, внутрішній контроль має бути переорієнтований з формально-регламентованого на ризик-орієнтований, із концентрацією на найбільш уразливих зонах торговельної діяльності: управлінні запасами, грошовими потоками, дебіторською заборгованістю та логістичними операціями. Такий підхід дозволяє не лише фіксувати порушення, а й запобігати втратам ресурсів унаслідок реалізації воєнних ризиків.

По-третє, цифрові інструменти доцільно використовувати як аналітичну платформу, а не виключно як засіб автоматизації облікових процедур. Інтеграція ERP-систем, управлінського обліку та аналітичних модулів забезпечує формування показників оборотності, маржинальності, ліквідності й



ризиків у режимі реального часу, що є критично важливим для прийняття управлінських рішень у нестабільному середовищі.

По-четверте, обліково-контрольна інформація має бути безпосередньо інтегрована в систему управління розвитком торговельного підприємництва, зокрема через використання сценарного аналізу та оцінювання чутливості фінансових результатів до змін ключових параметрів діяльності. Це дозволяє обґрунтовувати альтернативні управлінські рішення з урахуванням цифрових можливостей і воєнних обмежень.

По-п'яте, доцільним є формування єдиного інформаційного простору обліку, контролю та аналітики, що забезпечує узгодженість даних, зниження інформаційних розривів і підвищення якості управлінських рішень. Такий підхід створює передумови для підвищення економічної стійкості та довгострокового розвитку торговельних підприємств.

Висновки. У статті доведено, що обліково-контрольне забезпечення розвитку торговельного підприємництва в умовах цифровізації та воєнних ризиків потребує комплексного підходу, що поєднує адаптацію облікової політики, впровадження ризик-орієнтованого внутрішнього контролю та активне використання цифрових інструментів. Така інтеграція забезпечує формування релевантної, своєчасної та аналітично насиченої інформації, що є критичною для прийняття ефективних управлінських рішень у нестабільних економічних і безпекових умовах.

Отримані результати свідчать про необхідність трансформації традиційних облікових і контрольних процесів у напрямі підвищення їх адаптивності та операційної гнучкості. Практичні рекомендації, розроблені в дослідженні, спрямовані на підвищення якості обліково-контрольної інформації та посилення аналітичної функції обліку, що створює передумови для сталого розвитку торговельних підприємств в умовах цифрової трансформації та воєнних викликів.



Список використаних джерел

1. International Monetary Fund. Ukraine country data and projections. 2025. URL: <https://www.imf.org/en/Countries/UKR> (дата звернення: 29.12.2025).
2. World Bank. Ukraine overview: economic outlook and forecasts. 2025. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/overview> (дата звернення: 29.12.2025).
3. OECD. OECD Economic Surveys: Ukraine 2025: raising investment and exports. Paris: *OECD Publishing*, 2025. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-ukraine-2025_940cee85-en/full-report/raising-investment-and-exports_8614bf29.html (дата звернення: 29.12.2025).
4. KPMG International. Global Trade & Customs Outlook 2024: managing supply-chain and commodity risks. *Global report*. 2024. 32 p.
5. IFRS Foundation. Inventory accounting and valuation guidelines. London : *IFRS Publications*, 2023. 78 p.
6. Мамчин М. М., Найда В. В. Європейський досвід впровадження концепції сталого розвитку в роздрібну торгівлю. *Ефективна економіка*. 2025. № 6. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.6.83>
7. Сакур А. Ж. Інтеграція облікової політики та контрольно-управлінського інструментарію підтримки підприємництва у процесі повоєнної відбудови. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 16. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17593914>
8. Бужимська К. О., Царук І. М. Управління бізнес-процесами торговельного підприємства в умовах цифровізації. *Економіка, управління та адміністрування*. 2025. № 1(111). С. 44–50. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2025-1\(111\)-44-50](https://doi.org/10.26642/ema-2025-1(111)-44-50).
9. Перезовова І. В., Орлова О. І., Сакур А. Ж., Морозова О. С., П'яста А. Р. Розвиток інноваційних стратегій посилення лояльності споживачів у сфері



е-торгівлі. *Академічні візії*. 2024. № 27. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.10634084>

10. Пристемський О. Автоматизація та вплив інформаційних технологій на ведення обліку та контролю підприємства. *Scientific Collection «InterConf+»*. 2024. № 43(193). С. 76–82. DOI: <https://doi.org/10.51582/interconf.19-20.03.2024.008>.

11. Ткачук Г. Ю., Сотник А. А., Біляк Т. О. Цифрова трансформація бізнес-моделей підприємств у сфері роздрібної торгівлі. *Ефективна економіка*. 2025. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.2.89>

12. Жосан Г. В., Кириченко Н. В. Управління цифровізацією бізнес-процесів діяльності підприємства. *Economic Synergy*. 2022. № 4. С. 82–91.

13. Новікова О. Особливості функціонування онлайн-комерції під час війни: виклики та адаптаційні стратегії. *Економіка та суспільство*. 2025. № 75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-37>.

14. Іванова Н. А., Мільман Л. М., Сақун А. Ж. Застосування блокчейн-технологій у бухгалтерському обліку та аудиті: аналіз інноваційних можливостей у контексті цифрової трансформації. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. № 2. С. 14–17. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.2.3>.

15. Рубаненко І. М., Шепель І. В. Електронна комерція в ЄС та Україні: тренди, виклики та перспективи. *Трансформаційна економіка*. 2025. № 1(10). С. 84–89. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-10-13>.

16. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. 2024. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 29.12.2025).

17. Ужва А. М. Обліково-контрольне забезпечення товарів у системі управління підприємством. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. № 2. С. 64–67. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-2-10>.

18. Яремко І. Й. Організаційно-методичні аспекти удосконалення бухгалтерської системи і внутрішнього контролю для цілей управління



операційною діяльністю торговельних підприємств. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 13. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16692416>.

19. Prystemskyi O. S., Sakun A. Zh., Mokhnenko A. S., Kostornoi S. V., Antonov R. A. Innovations of the European digital space in the banking payment services market. *Studies in Business and Economics*. 2025. Vol. 20, no. 1. P. 228–246. URL: <https://ideas.repec.org/a/blg/journal/v20y2025i1p228-246.html> (дата звернення: 29.12.2025).

20. PwC. Digital transformation in retail: enhancing accounting and control systems under uncertainty. *Global report*. 2023. URL: <https://www.pwc.com> (дата звернення: 29.12.2025).