

Отже, можна впевнено стверджувати, що облікова політика є базовим елементом для діяльності підприємства, її формування займає багато зусиль та уваги, адже від чіткості її побудови залежить функціонування підприємства на ринках України.

#### Література:

1. Національне Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», затверджене Міністерством фінансів України від 07.02.2013 року № 73 (із змінами внесеними наказами Мініфіну від 27.06.2013 р. № 627, від 08.02.2014 р. №48).
2. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затверджений наказом МФУ від 30.11.1999 р. № 291.
3. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 6 «Виправлення помилок і зміни у фінансових звітах», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 28.05.1999 р. № 137 (зі змінами і доповненнями станом на 10.01.2012 р.).
4. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV.
5. Сук Л.К., Сук П.Л. Фінансовий облік: навчальний посібник. [3-тє вид., перобл. і доповн.]. К. : Знання, 2016. 663 с.
6. Ткаченко Н.М. Бухгалтерський фінансовий облік, оподаткування і звітність: підручник. К. : Алерта, 2011. 1080 с.

## КОНЦЕПЦІЯ ІНТЕГРОВАНОГО МИСЛЕННЯ В БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННІ

**Остапчук С.М.**, кандидат економічних наук,  
старший науковий співробітник,  
Національний науковий центр

«Інститут аграрної економіки», м. Київ, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2342-6376>

**Царук Н.Г.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Відокремлений підрозділ Національного університету  
біоресурсів і природокористування України  
«Ніжинський агротехнічний інститут», м. Ніжин, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5426-1378>

Щоб підтримати та прискорити еволюцію корпоративної звітності, з врахуванням тих змін, що мали місце у сфері фінансів та управління сталим розвиток, Міжнародна рада з інтегрованої звітності (The International Integrated Reporting Council / IIRC) у 2013 році випустила Міжнародне положення про інтегровану звітність

(International <IR> Framework). Цим кроком було започатковано оприлюднення інтегрованих звітів компаніями по всьому світу. Привабливість інтегрованої звітності легко пояснити, адже це набір принципів (на відміну від жорстких правил), які дозволяли компаніям повідомляти про свої можливості створення цінності ключовим зацікавленим сторонам.

З того часу International <IR> Framework використовується для прискорення впровадження інтегрованої звітності в усьому світі з метою:

- Підвищення якості інформації, доступної для постачальників фінансового капіталу, щоб забезпечити більш ефективний і продуктивний його розподіл;

- Сприяння більш узгодженому та ефективному підходу до корпоративної звітності, яка спирається на різні аспекти господарської діяльності та розкриває повний спектр факторів, які суттєво впливають на здатність компанії створювати цінність в майбутньому;

- Підвищення підзвітності та управління широкою базою капіталів (фінансовий, виробничий, інтелектуальний, людський, соціальний, природний) та сприяння розумінню їх незалежності;

- Підтримки інтегрованого мислення, прийняття рішень і дій, що спрямовані на створення вартості в короткостроковій, середньостроковій і довгостроковій перспективі.

Проте, незважаючи на різноманітні інтерпретації бізнес-моделей на сторінках інтегрованих звітів, багато компаній упускають з уваги основну мету International <IR> Framework, яка полягає в досягненні інтегрованого мислення.

Відповідно до офіційної термінології, інтегроване мислення (*Integrated Thinking* – англ.) – це «активне врахування організацією взаємозв'язків між її різними операційними та функціональними підрозділами та капіталами, які організація використовує або на які впливає». Це визначення інтегрованого мислення залишилося в останньому випуску Інтегрованої системи звітності Фонду МСФЗ. Натомість, Р. Дімес та Ч. де Віллірс вважають інтегроване мислення соціальною конструкцією, заснованою на поглядах агентів [1].

Сьогодні як ніколи, компанії повинні мати довгострокове бачення своєї мети, того, як вони створюють цінність і для кого. Інтегроване мислення – це відповідь 21-го століття на сучасне інституційне середовище, яке постійно змінюється, сформоване сейсмічними факторами, такими як глобальна пандемія, зміна клімату та демографічні зміни, що є далеко поза контролем окремо взятого

бізнесу. Таке мислення забезпечує структурований підхід для розгляду того, як створити правильне середовище в компанії, а також для перегляду та виправлення стратегічних цілей діяльності [2].

У грудні 2021 року Value Reporting Foundation опублікувала прототипи Принципів інтегрованого мислення, в якому викладено шість цінностей, які компанії можуть прийняти, реалізуючи концепцію інтегрованого мислення: мета, стратегія, ризики та можливості, культура, управління та продуктивність. Ці принципи взаємопов'язані, їх пропонується впроваджувати через залучення вищого керівництва та співробітників, надаючи приклади, які підтверджують думку про те, що інтегроване мислення є формою управління, яка може принести організаційні переваги (рис. 1).



**Рис. 1. Принципи інтегрованого мислення**

*Джерело: побудовано авторами*

Цю концепцію непросто зрозуміти, оскільки не можна просто «показати», що таке інтегроване мислення. Мабуть, простіше продемонструвати, що є прикладами дезінтегрованого мислення.

*Проектне мислення.* Компанії, які беруться за підготовку інтегрованої звітності, як правило, зосереджені безпосередньо на інтегрованому звіті та розглядають зусилля як проект із обмеженим часом. Цей підхід впливає із набутого досвіду бухгалтерів так звітувати про кількісні факти за фінансовий рік. В результаті бухгалтери часто консолідують цифри і припиняють зусилля, коли проект інтегрованого звіту завершено. Хоча компоненти звітності дійсні, вони не фіксують і не синтезують спільний досвід і вплив на різні зацікавлені сторони та бізнес-сегменти на постійній основі. Коли наступний фінансовий рік закінчується, звітування знову сприймається як черговий проект, а поза увагою залишається те, що може принести інтегроване та довгострокове мислення щодо створення цінності.

*Чіткість мети.* Компанії витрачають багато часу на створення цілей високого рівня, але недостатньо на їх реалізацію. Ключова мета зазвичай описується як «вершина айсберга», яка впливає на вибір стратегічних цілей, враховуючи різні інтереси зацікавлених сторін. Такий підхід у встановленні цілей також залежить від бачення майбутнього компанії. Простіше кажучи, дезінтегроване мислення виникає, коли керівництво бачить вершину айсберга, але не розуміє, що знаходиться нижче під водою.

*Загальна мова.* Бізнес-підрозділи функціонують та оптимізовані для досягнення різних цілей, і різні зацікавлені сторони постійно коректують та контролюють ці цілі. Така комунікація надає сенсу меті компанії. Важливо, щоб у цій комунікації використовувалася «спільна мова», щоб переконатися, що зацікавлені сторони розуміють мету, а також мають правильне уявлення про результати (продукти та послуги компанії) і вплив (ефект від продуктів і послуг). Інтегровані звіти повинні розкривати результати та вплив, щоб забезпечити інтегроване мислення.

Варто відмітити, що концепція інтегрованого мислення опирається на дві складових: інтегровану звітність (бухгалтерський компонент) та визначені вище принципи (організаційний компонент). З цього слідує, що ефективність реалізації інтегрованого мислення буде залежати від рівня залучення й взаємодії працівників бухгалтерії, управлінського персоналу та вищого керівництва компанії. Дослідження Р. Дімес та Ч. де Віллірс доводить, що для реалізації переваг інтегрованого мислення необхідним є поєднання організаційних і облікових механізмів [1]. Іншими словами, інтегроване мислення є результатом інтеграції зусиль.

Отже, інтегроване мислення націлене на мету, яка пов'язана з баченням і стратегічними цілями, а також спільною мовою, де всі зацікавлені сторони розуміють результати діяльності компанії та їх вплив. Інтегроване мислення – це нова філософія управління, яка об'єднує складові частини компанії та зосереджує їх увагу на створенні цінності для бізнесу та його ключових зацікавлених сторін.

Розвиток інтегрованого мислення і звітності, результатом якого є ефективний і продуктивний розподіл капіталу, сприятиме фінансовій стабільності і сталому розвитку [3; 4; 5]. Зважаючи на цілі повосенного відновлення української економіки, концепція інтегрованого мислення вже сьогодні повинна активно впроваджуватися в практику вітчизняного бізнес-адміністрування.

### Література:

1. Dimes, R., & de Villiers, C. (2023). Hallmarks of integrated thinking. *The British Accounting Review*, 56(1), 101281. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bar.2023.101281>

2. Osborn J.A New Business Philosophy: Introducing the Integrated Thinking Principles. *International Federation of Accountants*. March 15, 2022. URL: <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/contributing-global-economy/discussion/new-business-philosophy-introducing-integrated-thinking-principles>

3. Белова І., Семенишена Н. Інтегрована звітність інституційних одиниць: інтерпретаційне поле концепту. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2020. Випуск 2. С. 16-32. DOI: <https://doi.org/10.35774/ibo2020.02.016>

4. Кебко В.В., Попко Є.Ю., Остапчук С.М. Розвиток інтегрованої звітності на основі онлайн-технологій. *The Second Special Humanitarian Issue of Ukrainian Scientists. European Scientific e-Journal*. 2022. № 3(18). С. 17-29. Ostrava: Tuculart Edition. DOI: <https://doi.org/10.47451/ecn2022-04-02>

5. Бездушна Ю.С. Методологія обліку і оцінки фінансових інструментів та її застосування аграрними підприємствами. *Аграрний вісник Причорномор'я. Серія: Економічні науки*. 2010. Вип. 53. С. 18-23.

## УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ МАШИННО-ТРАКТОРНИХ ПАРКІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Петров В.М.**, кандидат економічних наук, доцент,  
Державний біотехнологічний університет, м. Харків, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1693-2545>

**Навроцький Я.Ф.**, кандидат економічних наук,  
Національний науковий центр  
«Інститут аграрної економіки» м. Київ, Україна  
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4677-5306>

Важливою особливістю сільського господарства як сфери матеріального виробництва є високий рівень диференціації й диверсифікації технологій виробництва продукції. Особливо чітко це простежується у рослинництві, де результативність технологічного процесу тісно пов'язана з біологічними циклами росту й розвитку сільськогосподарських рослин та, на відміну від галузей тваринництва, де виробництво продукції відбувається, як правило, у штучних умовах