

УДК 005.6:657.471:004.7
JEL: D24; L82; L86; M11; M41; O33
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2026-5-186-194>

АНАЛІЗ ВИТРАТ І СОБІВАРТОСТІ В ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЯХ І МЕДІА-СЕКТОРІ

©2026 ХІЛЬМАН А. В.

УДК 005.6:657.471:004.7
JEL: D24; L82; L86; M11; M41; O33

Хільман А. В. Аналіз витрат і собівартості в інформаційних технологіях і медіа-секторі

У статті комплексно досліджено особливості формування, аналізу й оптимізації витрат і собівартості в інформаційних технологіях і медіа-секторі в умовах цифрової трансформації економіки. Актуальність теми зумовлена глибокими структурними змінами у формуванні витрат підприємств, пов'язаними з домінуванням нематеріальних активів, інтелектуального капіталу та цифрових бізнес-моделей, що зумовлює необхідність перегляду класичних підходів до калькулювання собівартості та управління витратами. Результати дослідження дозволили встановити, що у високотехнологічних галузях відбувається трансформація структури витрат у бік домінування інтелектуального капіталу, зокрема витрат на персонал (70–80%) і створення контенту (до 60%), що підтверджує зміну природи вартості в цифровій економіці. Визначено, що структура витрат ІТ-сектора характеризується високою часткою витрат на людський капітал і технологічну інфраструктуру, тоді як у медіа-секторі ключову роль відіграють витрати на створення контенту та підтримку комунікаційних платформ. Узагальнено підходи до класифікації витрат і обґрунтовано доцільність їх розширення за критеріями цифровізації, створення вартості та інтелектуалізації. На основі проведеного дослідження розроблено економіко-математичну модель оптимізації витрат, яка враховує вплив технологічних, інноваційних і ринкових факторів, а також запропоновано авторську концепцію оптимізації витрат, що передбачає інтеграцію цифрових інструментів управління, data-driven підходу та проектно-орієнтованої організації діяльності. Доведено, що застосування запропонованих підходів дозволяє підвищити ефективність управління витратами, забезпечити гнучкість ресурсного забезпечення та зміцнити конкурентні позиції підприємств. Наукова новизна полягає в розвитку теоретичних положень щодо класифікації витрат у цифровій економіці та формуванні інтегрованого підходу до їх оптимізації з урахуванням галузевої специфіки ІТ і медіа-сектора. Практична цінність результатів полягає в можливості їх використання підприємствами ІТ і медіа-сектора для вдосконалення систем управління витратами, підвищення ефективності використання ресурсів і адаптації до умов цифрової економіки.

Ключові слова: витрати; собівартість; оптимізація витрат; ІТ-сектор; медіа-сектор; цифрова економіка; інтелектуальний капітал.

Табл.: 1. **Формул:** 2. **Бібл.:** 30.

Хільман Антон Васильович – здобувач, кафедра економіки, фінансів та обліку, Європейський університет (бульв. Академіка Вернадського, 16-В, Київ, 03115, Україна)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-2843-9375>

UDC 005.6:657.471:004.7
JEL: D24; L82; L86; M11; M41; O33

Khilman A. V. Analyzing Costs and Self-Cost in IT and the Media Sector

The article thoroughly examines the features of forming, analyzing, and optimizing costs and self-cost in information technology and the media sector in the context of the digital transformation of the economy. The relevance of the topic is driven by deep structural changes in how companies' costs are formed, associated with the dominance of intangible assets, intellectual capital, and digital business models, which necessitates rethinking traditional approaches to self-cost calculation and expense management. The research results showed that in high-tech industries, there is a transformation in the cost structure towards the dominance of intellectual capital, particularly spending on staff (70–80%) and content creation (up to 60%), which confirms the changing nature of value in the digital economy. It has been determined that the cost structure of the IT sector is characterized by a high share of spending on human capital and technological infrastructure, while in the media sector, the key role is played by costs for content creation and maintaining communication platforms. Approaches to cost classification have been summarized, and the feasibility of expanding them based on criteria such as digitalization, value creation, and intellectualization has been substantiated. Based on the research carried out, an economic-mathematical model for cost optimization was developed, taking into account technological, innovative, and market factors. Additionally, an author's conception for cost optimization was proposed, which involves integrating digital management tools, a data-driven approach, and project-oriented organization of activities. It has been proved that applying these approaches helps improve cost management efficiency, ensures resource flexibility, and strengthens the competitive positions of enterprises. The scientific novelty lies in the development of theoretical principles regarding the classification of costs in the digital economy and the formation of an integrated approach to their optimization, taking into account the industry specifics of the IT and media sectors. The practical value of the results is in their potential use by IT and media sector enterprises to improve cost management systems, increase the efficiency of resource use, and adapt to the conditions of the digital economy.

Keywords: costs; self-cost; cost optimization; IT sector; media sector; digital economy; intellectual capital.

Tabl.: 1. **Formulae:** 2. **Bibl.:** 30.

Khilman Anton V. – Applicant, Department of Economics, Finance and Accounting, European University (16-V Akademika Vernadskoho Blvd., Kyiv, 03115, Ukraine)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-2843-9375>

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується активною цифровізацією бізнес-процесів, розвитком інформаційних технологій та трансформацією традиційних моделей господарювання. У цих умовах змінюються механізми створення вартості, структура витрат підприємств і підходи до формування собівартості продукції та послуг [25, р. 15]. Особливо суттєво такі зміни проявляються в ІТ і медіа-секторі, де ключову роль відіграють нематеріальні активи, інтелектуальний капітал, цифрові платформи та інноваційні технології [27, р. 24].

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що традиційні підходи до управління витратами та калькулювання собівартості, сформовані в умовах індустріальної економіки, не повною мірою враховують специфіку цифрових бізнес-моделей, проектного характеру діяльності, високої частки непрямих витрат і швидкої зміни ринкового середовища. У сучасних умовах підприємства ІТ і медіа-сектора функціонують в умовах глобальної конкуренції, високої динамічності ринку та необхідності постійних інвестицій у технології, людський капітал і цифрову інфраструктуру, що потребує вдосконалення підходів до аналізу й оптимізації витрат [10, с. 21].

Метою дослідження є всебічний аналіз особливостей формування витрат у ІТ і медіа-секторі, а також розробка теоретико-методичних підходів до їх оптимізації в умовах цифрової економіки. Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання** дослідження:

- ✦ дослідити теоретичні підходи до трактування витрат і собівартості;
- ✦ проаналізувати специфіку структури витрат підприємств ІТ і медіа-сектора;
- ✦ визначити ключові фактори трансформації витрат у цифровій економіці;
- ✦ розробити економіко-математичну модель оптимізації витрат;
- ✦ запропонувати авторську концепцію управління витратами в цифровому середовищі.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження є системний підхід до аналізу витрат і собівартості підприємств в умовах цифрової економіки, який дозволяє комплексно дослідити взаємозв'язок між структурою витрат, цифровими технологіями та ефективністю діяльності підприємств ІТ і медіа-сектора.

У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Метод теоретичного узагальнення застосовано для систематизації наукових підходів до трактування категорій «витрати», «собівартість» та «оптимізація витрат». Методи системного та

порівняльного аналізу використано для дослідження особливостей структури витрат підприємств ІТ і медіа-сектора, а також для визначення відмінностей між традиційними та цифровими бізнес-моделями.

Метод економіко-математичного моделювання застосовано для формалізації взаємозв'язку між основними складовими витрат підприємства та побудови моделі оптимізації витрат у цифровому середовищі. Для оцінювання впливу окремих факторів на структуру витрат використано елементи функціонального аналізу та метод сценарного моделювання. Інформаційну базу дослідження становлять:

- ✦ наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблематики управління витратами та цифрової економіки;
- ✦ аналітичні звіти OECD, McKinsey & Company, Media Development Foundation;
- ✦ статистичні та аналітичні матеріали щодо розвитку ІТ і медіа-сектора;
- ✦ нормативно-правові акти України у сфері господарської діяльності та оподаткування.

У дослідженні використано метод аналізу вторинних даних (*secondary data analysis*), що дозволило узагальнити галузеві показники структури витрат і визначити ключові тенденції трансформації собівартості в цифровій економіці.

Для обробки та систематизації аналітичної інформації використовувалися загальні цифрові інструменти аналізу даних і табличного моделювання. Побудова таблиць, структуризація показників та формалізація економіко-математичних залежностей здійснювалися із застосуванням стандартних засобів аналітичної обробки інформації.

Наукова проблема полягає в недостатній адаптації класичних концепцій управління витратами до умов цифрової економіки та відсутності комплексного підходу до аналізу структури витрат підприємств ІТ і медіа-сектора.

Огляд літератури. Незважаючи на значну кількість досліджень, присвячених проблематиці управління витратами, недостатньо уваги приділено особливостям формування собівартості цифрових продуктів, впливу платформних бізнес-моделей на структуру витрат, а також використанню data-driven підходів і цифрових інструментів управління в системі оптимізації витрат [21, р. 36; 22, р. 61].

Теоретичні основи дослідження витрат сформувалися у працях представників класичної політичної економії, зокрема А. Сміта, Д. Рікардо та К. Маркса, які розглядали витрати як основу формування вартості [1, с. 52; 3, р. 47; 4, р. 11]. Подальший розвиток концепцій управління витратами

пов'язаний із працями М. Портера, Р. Каплана та Р. Купера, які обґрунтували стратегічний підхід до аналізу витрат і методи ABC-калькулювання [21, р. 36; 22, р. 61]. Сучасні дослідження цифрової економіки акцентують увагу на зростанні ролі інтелектуального капіталу, цифрових платформ і аналітики даних у формуванні конкурентних переваг підприємств [13, р. 87; 25, р. 15].

Поняття витрат є одним із базових у економічній науці. Його формування відбувалося в рамках різних економічних шкіл. Класична політична економія розглядала витрати як об'єктивну основу формування вартості. Зокрема, А. Сміт розглядав вартість як результат витрат праці та функціонування ринкових механізмів [3, р. 47], тоді як Д. Рікардо розвинув трудову теорію вартості, акцентуючи увагу на розподілі доходів між факторами виробництва [4, р. 11]. К. Маркс розглядав витрати через призму суспільно необхідних витрат праці [1, с. 52]. Й. Шумпетер ці міркування доповнив інноваційною динамікою щодо ролі підприємця та креативного руйнування в структурі прибутку [2].

У межах нашого дослідження ми пропонуємо розглядати витрати як комплексну категорію, яка включає фінансові, інформаційні, трансакційні та інноваційні витрати. Структура витрат у медіа-секторі має відмінні риси порівняно з ІТ-галуззю. На основі аналітичних звітів [8; 9] встановлено, що ключовими статтями витрат незалежних регіональних медіа є витрати на створення контенту (до 60%), оплату праці журналістів, технічну підтримку платформ і маркетинг. Водночас структура доходів характеризується високою залежністю від грантового фінансування, рекламних надходжень і донатів аудиторії.

Сучасні дослідження проблематики управління витратами в умовах цифрової економіки значною мірою пов'язані з розвитком концепцій стратегічного управління витратами та value-based management. Зокрема, у працях М. Портера витрати розглядаються як ключовий елемент формування конкурентних переваг підприємства через ланцюг створення вартості, що дозволяє ідентифікувати джерела витрат й оптимізувати їх у стратегічному вимірі [21, р. 36].

Результати. Подальший розвиток підходів до аналізу витрат пов'язаний із упровадженням методів activity-based costing (ABC) і time-driven activity-based costing (TDABC), які забезпечують більш точне віднесення витрат до конкретних бізнес-процесів і продуктів. У дослідженнях R. Kaplan і R. Cooper обґрунтовано, що традиційні системи обліку витрат є недостатньо ефективними в умо-

вах високої частки непрямих витрат і складної структури діяльності підприємств [22, р. 61].

У контексті цифрової економіки особливою актуальністю набуває концепція unit economics, яка передбачає аналіз витрат і доходів на рівні окремої одиниці продукту або клієнта. Такий підхід широко застосовується в ІТ-компаніях і цифрових платформах, де важливим є оцінювання життєвого циклу клієнта (LTV) та вартості його залучення (CAC). Це дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо масштабування бізнесу та оптимізації витрат [23, р. 14].

Окрім цього, сучасні дослідження підкреслюють роль інформаційних технологій у трансформації систем управління витратами. Зокрема, використання великих даних (big data), аналітики та штучного інтелекту дозволяє здійснювати прогнозування витрат, виявляти неефективні процеси та формувати адаптивні моделі управління ресурсами [24, р. 7]. Можна стверджувати, що сучасна наукова думка розглядає управління витратами як інтегрований процес, що поєднує фінансові, технологічні та стратегічні аспекти діяльності підприємства, що є особливо актуальним для ІТ і медіа-сектора.

Авторський аналіз показує, що на відміну від ІТ-компаній, де домінує експортна модель доходів, медіа-сектор функціонує в умовах більшої фінансової нестабільності, що підвищує значущість оптимізації витрат. Зокрема, вибір моделі монетизації (підписка, реклама, донати) безпосередньо впливає на структуру витрат і собівартість контенту [16].

Обговорення результатів. Отримані результати узгоджуються з сучасними дослідженнями цифрової економіки [10; 13], які підкреслюють зростання ролі нематеріальних активів. Водночас, на відміну від існуючих підходів, у роботі акцентовано увагу на інтеграції витрат ІТ і медіа-сектора в єдину аналітичну модель. Обмеженням дослідження є використання узагальнених даних без поглибленого статистичного моделювання на рівні окремих підприємств.

Інформаційні технології як галузь характеризуються принципово відмінною структурою витрат порівняно з традиційними виробничими секторами. Основною особливістю є домінування нематеріальних компонентів у формуванні собівартості продукції. З позицій сучасної мікроекономічної теорії витрати розглядаються як функція виробничих факторів і технологічного рівня підприємства [26].

Згідно із сучасними дослідженнями ІТ-сектор України демонструє стабільне зростання та високу частку експорту послуг, що формує специфіч-

ну модель витрат [10, с. 21]. При цьому ключовим фактором виробництва виступає інтелектуальний капітал, що визначає продуктивність і конкурентоспроможність підприємств у цифровій економіці [28, р. 42]. Особливістю сучасних цифрових бізнес-моделей є платформний характер взаємодії, який змінює структуру витрат і джерела доходів підприємств [29, р. 18].

У структурі витрат ІТ-компаній домінують витрати на оплату праці (70–80%), витрати на інфраструктуру (сервери, хмарні сервіси), витрати на ліцензії та програмне забезпечення, витрати на маркетинг і просування продукції на ринок. Висока частка витрат на персонал пояснюється тим, що основним ресурсом є кваліфіковані спеціалісти, які створюють програмний продукт [15, с. 129]. З позицій теорії фінансів такі витрати належать до змінних і прямо залежать від обсягу виконаних робіт [18, с. 214].

Особливістю ІТ-сектора є проектний характер діяльності. Це означає, що витрати формуються в межах окремих проектів, кожен з яких має унікальну структуру витрат, власний бюджет і визначені строки реалізації. Такий підхід відповідає сучасним концепціям управління змінами та проектного менеджменту [11, с. 70–75]. Проектна структура витрат зумовлює необхідність використання гнучких методів обліку та аналізу, які дозволяють адаптуватися до змін ринку.

Інновації є ключовим фактором розвитку ІТ-сектора. Відповідно, значна частина витрат спрямовується на дослідження та розробки (R&D), тестування продуктів, упровадження нових технологій. Згідно з теорією економічного розвитку інновації виступають основним джерелом прибутку підприємства [2, с. 112].

Сучасні ІТ-компанії активно використовують хмарні технології, що дозволяє зменшити капітальні витрати, підвищити гнучкість, оптимізувати ресурси. Хмарні рішення забезпечують ефективне поєднання локальної та віддаленої інфраструктури, що сприяє зниженню витрат [12].

У сучасних умовах цифрової трансформації оптимізація витрат набуває стратегічного значення для забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Особливо це актуально для ІТ і медіа-сектора, де витрати мають динамічний і складний характер. Оптимізація витрат – це процес досягнення мінімального рівня витрат за умови збереження або підвищення якості продукції та ефективності діяльності підприємства [14, с. 312]. На відміну від простого скорочення витрат, на наш погляд, оптимізація передбачає раціональне використання ресурсів, підвищення продуктивності, впровадження інноваційних технологій.

До основних інструментів оптимізації витрат у цифровій економіці належать:

- ✦ *автоматизація бізнес-процесів*, що дозволяє скоротити витрати на виконання рутинних операцій та підвищити продуктивність праці [17];
- ✦ *використання хмарних технологій* – знижує капітальні витрати та забезпечує гнучкість управління ресурсами [12];
- ✦ *аутсорсинг* – передача окремих функцій зовнішнім виконавцям, що дозволяє зменшити витрати та підвищити ефективність діяльності;
- ✦ *data-driven management* – управління на основі даних, що базуються на використанні аналітики, дозволяє приймати обґрунтовані рішення щодо оптимізації витрат [13, р. 87; 30, р. 390].

Для підвищення наукової обґрунтованості дослідження пропонується економіко-математична модель оптимізації витрат підприємства в цифровому середовищі. Вона дозволяє формалізувати взаємозв'язок між ключовими драйверами витрат і визначити умови їх мінімізації. Важливим аспектом є інтерпретація змінних моделі, що забезпечує її практичну застосовність у процесі управління витратами.

Зокрема, змінна L (*labor costs*) відображає витрати на персонал, які в умовах цифрової економіки формують основну частку собівартості та безпосередньо залежать від рівня кваліфікації працівників і продуктивності праці. Змінна T (*technological costs*) включає витрати на цифрову інфраструктуру, хмарні сервіси та програмне забезпечення, які мають інвестиційний характер і характеризуються відкладеним ефектом економії. Змінна I (*innovation costs*) відображає витрати на дослідження та розробки (R&D), які формують довгострокові конкурентні переваги підприємства. Змінна M (*marketing costs*) характеризує витрати на просування продукту та залучення користувачів, що є критичними в умовах високої конкуренції цифрових ринків. Узагальнена функція мінімізації витрат має вигляд:

$$C = f(L, T, I, M), \quad (1)$$

де C – загальні витрати підприємства;

L – витрати на персонал;

T – технологічні витрати (інфраструктура, cloud);

I – інноваційні витрати (R&D);

M – маркетингові витрати.

Ця функція має узагальнений характер і може бути адаптована до специфіки окремих підприємств шляхом деталізації складових витрат. Вона

доповнюється системою обмежень, які відображають ресурсну та ринкову реальність функціонування підприємства, тобто:

- $L + T + I + M \leq B$ (бюджетне обмеження);
- $T \geq T_{\min}$ (мінімальний рівень цифрової інфраструктури);
- $I \geq I_{\min}$ (необхідний рівень інноваційної активності);
- $M \leq M_{\max}$ (ринкові межі маркетингової ефективності).

У межах моделі доцільно розглядати три сценарії розвитку витратної структури підприємства:

1. *Базовий сценарій* – збереження поточної структури витрат без суттєвих інвестицій у технології.

2. *Оптимізаційний сценарій* – перерозподіл витрат у бік автоматизації та зменшення L через зростання T .

3. *Інноваційний сценарій* – збільшення I з метою довгострокового зниження загальних витрат через технологічні прориви.

На основі аналізу сценаріїв ми вважаємо, що найбільш ефективною є стратегія поступового зростання технологічних витрат із одночасною оптимізацією витрат на персонал через автоматизацію бізнес-процесів. Це підтверджує нелінійний характер впливу цифровізації на структуру витрат підприємства.

Особливістю моделі є врахування фактора цифровізації через змінну T , яка має нелінійний вплив на витрати: збільшення інвестицій у технології на початковому етапі підвищує витрати, але в довгостроковій перспективі знижує їх за рахунок автоматизації.

Однією з ключових особливостей ІТ-сектора є ефект масштабу, тобто зі збільшенням обсягу виробництва середні витрати знижуються, що відобразимо такою формулою:

$$AC = C / Q, \quad (2)$$

де AC – середні витрати;
 C – загальні витрати підприємства;
 Q – обсяг виробництва.

Дана залежність відображає класичний ефект масштабу, характерний для цифрових продуктів. Порівняльний аналіз структури витрат ІТ і медіа-сектора свідчить про принципово різні механізми формування собівартості, що зумовлено специфікою створення вартості в кожній із галузей (табл. 1).

У ІТ-секторі домінує продуктово-технологічна модель, де основним фактором вартості виступає масштабованість цифрового продукту та можливість багаторазового використання коду без пропорційного зростання витрат. У цьому контексті характерним є ефект зниження граничних витрат

Таблиця 1

Порівняльна структура витрат ІТ і медіа-сектора

Стаття витрат	ІТ-сектор (%)	Медіа-сектор (%)
Оплата праці	70–80	40–60
Контент/продукт	10–20	50–60
Інфраструктура	5–15	5–10
Маркетинг	5–10	10–20
Адміністративні витрати	3–7	5–10

Джерело: узагальнено автором на основі [8–10; 12; 15; 16; 21–23].

до нульового рівня, що створює умови для високої маржинальності бізнесу.

Натомість у медіа-секторі переважає контентно-орієнтована модель, у якій кожна одиниця контенту потребує окремих витрат на створення, редагування та дистрибуцію. Це зумовлює більш лінійну залежність між обсягом виробництва контенту та загальними витратами підприємства.

Представлена структура витрат сформована на основі узагальнення даних галузевих аналітичних звітів та експертних оцінок функціонування підприємств ІТ і медіа-сектора. Використання діапазонних значень зумовлено високою варіативністю бізнес-моделей у межах кожної галузі, зокрема різницею між продуктовими, сервісними та платформними компаніями в ІТ-секторі, а також між рекламними, підписними та грантовими моделями фінансування в медіа-індустрії. Такий підхід дозволяє відобразити не усереднені, а структурно релевантні межі формування витрат у цифровій економіці.

Як видно з табл. 1, ІТ-сектор є більш залежним від людського капіталу, тоді як медіа-сектор – від витрат на створення контенту. Це зумовлює різні підходи до оптимізації витрат.

Авторський аналіз показує, що в ІТ-компаніях основний резерв оптимізації полягає в підвищенні продуктивності праці та автоматизації процесів, тоді як у медіа – у виборі ефективної моделі монетизації та управлінні контентними витратами. Деталізація узагальненої табл. 1 дозволяє виділити ключові причини структурних відмінностей, а саме:

- ★ оплата праці в ІТ-секторі є основною статтею витрат через високу частку інтелектуальної праці, тоді як у медіа вона розподіляється між творчими та технічними працівниками;
- ★ контент/продукт у медіа формує ядро витратної структури, оскільки кожна одиниця контенту має унікальну собівартість;

- ✦ інфраструктура в ІТ має інвестиційний характер і забезпечує масштабування продукту, тоді як у медіа вона виконує переважно підтримувальну функцію;
- ✦ маркетинг у медіа має вищу частку через необхідність постійного залучення аудиторії, тоді як ІТ-продукти часто масштабуються через B2B або SaaS-моделі;
- ✦ адміністративні витрати в обох секторах залишаються відносно стабільними, але мають різну питому вагу в структурі собівартості.

Таким чином, ключовою відмінністю між секторами є характер формування доданої вартості: в ІТ вона створюється через технологічну масштабованість, тоді як у медіа – через постійне виробництво нового контенту. Ці відмінності безпосередньо впливають на підходи до оптимізації витрат. Якщо для ІТ-сектора пріоритетом є автоматизація та підвищення продуктивності праці, то для медіа-сектора критичним є вибір ефективної моделі монетизації та управління контентним портфелем.

Оцінювання ефективності управління витратами в умовах цифрової економіки потребує використання комплексного підходу, що поєднує традиційні фінансові показники та сучасні аналітичні інструменти, орієнтовані на цифрову трансформацію бізнес-процесів. У межах дослідження доцільно виділити три групи показників ефективності:

- ✦ *фінансові показники*, які включають рентабельність витрат, рівень собівартості одиниці продукції та структуру витрат у динаміці;
- ✦ *операційні показники*, що відображають продуктивність праці, швидкість реалізації проектів та рівень завантаженості ресурсів;
- ✦ *цифрові показники ефективності*, які характеризують рівень автоматизації процесів, ступінь використання хмарних технологій та частку data-driven рішень у загальній структурі управління.

Особливістю цифрових підприємств є необхідність інтеграції цих груп показників у єдину систему моніторингу, що дозволяє оцінювати не лише поточну ефективність витрат, але й їх стратегічний вплив на конкурентоспроможність підприємства. Узагальненим індикатором ефективності управління витратами може виступати інтегральний коефіцієнт ефективності, який враховує співвідношення між результатами діяльності та сукупними витратами підприємства в умовах цифровізації.

Важливим аспектом оптимізації витрат у цифровій економіці є перехід від реактивного до проактивного управління витратами. Якщо тради-

ційні підходи орієнтувалися на постфактум-аналіз витрат, то сучасні цифрові моделі передбачають їх прогнозування та превентивне коригування. У цьому контексті особливого значення набуває використання предиктивної аналітики, яка дозволяє моделювати майбутню структуру витрат на основі історичних даних та поведінкових патернів ринку. Крім того, важливим інструментом оптимізації є впровадження гнучких бюджетних моделей (*rolling budget*), які забезпечують адаптацію витратної структури до змін зовнішнього середовища в режимі реального часу.

На основі проведеного дослідження запропонуємо авторську концепцію оптимізації витрат, перевагами якої є універсальність застосування, адаптивність до динаміки ринку, можливість інтеграції з цифровими системами, яка включає:

- ✦ *аналіз витрат* (виявлення ключових елементів витратної структури підприємства);
- ✦ *класифікацію витрат* (розподіл витрат за рівнем цифровізації, функціональним призначенням і характером формування);
- ✦ *моделювання витрат* (використання економіко-математичних моделей для прогнозування витрат);
- ✦ *оптимізацію* (вибір оптимальних рішень на основі мінімізації витрат);
- ✦ *контроль і моніторинг* (постійний аналіз і коригування витрат).

Запропонована концепція відрізняється від наявних тим, що інтегрує цифрові інструменти управління й адаптована до проектно-орієнтованих бізнес-моделей.

Управління собівартістю має здійснюватися на стратегічному рівні з урахуванням довгострокових цілей підприємства (системність, адаптивність, інноваційність, орієнтація на результат). Згідно з концепціями фінансового менеджменту ефективне управління витратами є основою фінансової стійкості підприємства [5, с. 201].

На формування витрат значний вплив має зовнішнє середовище (податкова політика, регуляторне середовище, глобалізаційні процеси, геополітичні фактори) [6; 7; 19; 20]. Ці фактори зумовлюють необхідність гнучкого управління витратами.

У сучасних умовах цифрової економіки особливого значення набуває інтеграція фінансових і нефінансових показників у систему управління витратами. Традиційні підходи, орієнтовані виключно на облік фактичних витрат, поступово поступаються місцем концепціям, що враховують продуктивність, швидкість розробки, якість продукту та задоволеність користувачів. Це особливо

актуально для ІТ-компаній, де витрати безпосередньо пов'язані з ефективністю командної роботи та організаційною культурою.

Важливим аспектом є використання гнучких методологій управління (Agile, Scrum), які змінюють підходи до планування та контролю витрат. У межах таких підходів витрати розглядаються не як фіксовані бюджетні обмеження, а як динамічні параметри, що можуть змінюватися залежно від пріоритетів продукту та потреб ринку. Це забезпечує більш високу адаптивність підприємств до зовнішніх змін і дозволяє ефективніше розподіляти ресурси.

Крім того, у цифровому середовищі важливим є врахування ефекту масштабованості, який суттєво впливає на структуру витрат. Зокрема, після досягнення певного рівня розвитку продукту додаткові витрати на обслуговування нових користувачів є мінімальними, що створює передумови для зростання прибутковості. У цьому контексті витрати мають розглядатися не лише як фактор обмеження, а як інструмент стратегічного інвестування в розвиток бізнесу.

Для медіа-сектора характерною є інша логіка управління витратами, яка пов'язана з необхідністю постійного оновлення контенту та підтримки інтересу аудиторії. Це зумовлює відносну стабільність витрат на створення контенту та обмежені можливості їх скорочення без втрати якості. Водночас цифрові платформи відкривають нові можливості для оптимізації витрат через автоматизацію процесів дистрибуції, використання аналітики поведінки користувачів і персоналізацію контенту. Ми вважаємо, що сучасні підходи до управління витратами в ІТ і медіа-секторі повинні враховувати не лише фінансові показники, але й технологічні, організаційні та поведінкові фактори, що визначають ефективність діяльності підприємств у цифровій економіці.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження встановлено, що в умовах цифрової економіки відбувається суттєва трансформація природи витрат і підходів до формування собівартості в ІТ і медіа-секторі. Доведено, що ключовою особливістю цих галузей є домінування інтелектуального капіталу та інших нематеріальних компонентів, що зумовлює зміну структури витрат і підвищення ролі людського ресурсу та контенту як основних факторів створення вартості.

Визначено, що традиційні методи калькулювання собівартості, сформовані в умовах індустріальної економіки, не забезпечують достатньої

точності та релевантності в цифровому середовищі. Обґрунтовано доцільність застосування сучасних підходів до аналізу витрат, зокрема АВС-калькулювання, time-driven costing та Agile-орієнтованих методів управління, що дозволяють враховувати проектний характер діяльності та високу динамічність ринку.

Розроблена економіко-математична модель оптимізації витрат дозволяє формалізувати вплив ключових факторів (людського, технологічного, інноваційного та маркетингового) на загальний рівень витрат підприємства та може бути використана як інструмент підтримки управлінських рішень. Запропонована авторська концепція оптимізації витрат, яка інтегрує цифрові інструменти управління, data-driven підхід і проектно-орієнтовану організацію діяльності, забезпечує системність, адаптивність і підвищення ефективності використання ресурсів.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості їх застосування підприємствами ІТ і медіа-сектора для вдосконалення систем управління витратами, підвищення гнучкості ресурсного забезпечення та зміцнення конкурентних позицій в умовах цифрової трансформації.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з емпіричною апробацією запропонованої моделі на рівні конкретних підприємств, а також із розширенням аналітичного інструментарію оцінки ефективності витрат у цифрових бізнес-моделях. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Маркс К. Капітал. Критика політичної економії : у 3 т. Київ : Політвидав, 1978. Т. 1. 678 с. URL: https://www.marxists.org/ukrainian/marx-engels/kapital/Kapital_Tom_1_Knyha_1.pdf
2. Шумпетер Й. А. Теорія економічного розвитку: дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / пер. з англ. В. Старка. Київ : Вид. дім «Києво-Могилянська академія», 2011. 246 с.
3. Smith A. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. London : Methuen & Co., 1977. 1152 p.
4. Ricardo D. On the Principles of Political Economy and Taxation. London : John Murray, 1817. URL: <https://www.econlib.org/library/Ricardo/ricP.html>
5. Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент : підручник. Київ : Знання, 2013. 375 с.
6. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
7. Податковий кодекс України (із змінами № 13-14, № 15-16, № 17, ст. 112). Розділ III. Податок на при-

- буток підприємств. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
8. Незалежні регіональні медіа в Україні: як рухатися вперед і планувати: аналітичний звіт. *Media Development Foundation*. 2020. URL: <https://research.mediadevelopmentfoundation.org/2020.html>
9. Незалежні регіональні медіа в Україні: зазираючи у майбутнє: аналітичний звіт. *Media Development Foundation*. 2021. URL: <https://research.mediadevelopmentfoundation.org/2021.html>
10. Мельник Т., Завгородня Є. ІТ-сектор України на світовому ринку: 2022. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2022. № 6. С. 17–36. DOI: [https://doi.org/10.31617/3.2022\(125\)02](https://doi.org/10.31617/3.2022(125)02)
11. Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Островерхов В. М. Управління змінами : навч. посіб. Тернопіль : ЗУНУ, 2023. 148 с.
12. AI-driven FinOps: майбутнє управління витратами в multi-cloud у 2026 році. *Integracy Group*. URL: <https://integracy.com/hmarni-rishennya/ai-driven-finops-maybutnye-upravlinnya-vytratamy-v-multi-cloud-u-2026-rotsi/>
13. Brynjolfsson E., McAfee A. The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. New York : W. W. Norton & Company, 2014. 320 p.
14. Непочатенко О. О., Мельничук Н. Ю. Фінанси підприємств : підручник. Київ, 2013. 504 с.
15. Мацук З. А. ІТ-послуга як економічна категорія. *Економічний вісник. Серія «Фінанси, облік, оподаткування»*. 2020. Вип. 4. С. 127–135. DOI <https://doi.org/10.33244/2617-5932.4.2020.127-135>
16. Панченко В. Г., Резнікова Н. В., Булатова О. В. Регуляторна конкуренція в цифровій економіці: нові форми протекціонізму. *Міжнародна економічна політика*. 2020. № 1–2. С. 50–80. DOI: https://doi.org/10.33111/iep.2020.32_33.03
17. Сучасні інформаційні технології та системи в управлінні : зб. матеріалів V Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів (м. Київ, 18–19 квітня 2024 р.). Київ : КНЕУ, 2024. 308 с. URL: <https://repo.knmu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/eca55bc7-b38d-481c-b919-2adc318534f9/content>
18. Теорія фінансів / за ред. проф. Федосова В. М., Юрія С. І. Київ, 2010. 576 с.
19. Мороз В. В. Фінансові ринки та інвестиційні стратегії в умовах геополітичної нестабільності. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 8. С. 40–46. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-278-40-46>
20. Коваль Л. А., Романчук С. А., Фабрика І. В. Фінансова глобалізація: загрози і переваги для інвестиційної безпеки України. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2012. Вип. 21. С. 224–231. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/8da9864b-9137-4f52-a3b9-5153eafb96b5/content>
21. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: Free Press, 1985.
22. Kaplan R. S., Cooper R. Cost & Effect: Using Integrated Cost Systems to Drive Profitability and Performance. Boston : Harvard Business School Press, 1998.
23. McKinsey & Company. Unit Economics in Digital Business Models. 2020.
24. Davenport, T. H., Harris, J. G. Competing on Analytics: The New Science of Winning. Boston : Harvard Business School Press, 2007.
25. OECD. Measuring the Digital Transformation: A Roadmap for the Future. Paris : OECD Publishing, 2019.
26. Varian H. R. Intermediate Microeconomics: A Modern Approach. 9th ed. New York : W.W. Norton, 2014.
27. Shapiro C., Varian H. R. Information Rules: A Strategic Guide to the Network Economy. Harvard Business School Press, 1999.
28. Brynjolfsson E., Hitt L. M. Beyond Computation: Information Technology, Organizational Transformation and Business Performance. *Journal of Economic Perspectives*, 2000. Vol. 14. No. 4. P. 23–48. DOI: <https://doi.org/10.1257/jep.14.4.23>
29. Cusumano M. A., Gawer A., Yoffie D. B. The Business of Platforms: Strategy in the Age of Digital Competition, Innovation, and Power. New York : Harper Business, 2019. 320 p.
30. Kwon O., Lee N., Shin B. Data Quality Management, Data Usage Experience and Acquisition Intention of Big Data Analytics. *International Journal of Information Management*. 2014. Vol. 34. Iss. 3. P. 387–394. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2014.02.002>

REFERENCES

- Brynjolfsson E. & McAfee A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. New York: W.W. Norton & Company.
- Brynjolfsson E. & Hitt L. M. (2000). Beyond Computation: Information Technology, Organizational Transformation and Business Performance. *Journal of Economic Perspectives*, 4(14), 23–48. <https://doi.org/10.1257/jep.14.4.23>
- Cusumano M. A., Gawer A. & Yoffie D. B. (2019). *The Business of Platforms: Strategy in the Age of Digital Competition, Innovation, and Power*. New York: Harper Business.
- Davenport, T. H. & Harris, J. G. (2007). *Competing on Analytics: The New Science of Winning*. Boston: Harvard Business School Press.
- Integracy Group. *AI-driven FinOps: maibutnie upravlinnia vytratamy v multi-cloud u 2026 rotsi*. <https://integracy.com/hmarni-rishennya/ai-driven-finops-maybutnye-upravlinnya-vytratamy-v-multi-cloud-u-2026-rotsi/>
- Kaplan R. S. & Cooper R. (1998). *Cost & Effect: Using Integrated Cost Systems to Drive Profitability and Performance*. Boston: Harvard Business School Press.

- KNEU (2024). *Suchasni informatsiini tekhnologii ta systemy v upravlinni*: zb. materialiv V Mizhnar. nauk.-prakt. konf. molodykh vchenykh, aspirantiv i studentiv (m. Kyiv, 18–19 kvitnia 2024 r.) [Modern information technologies and systems in management: collected materials of the V International Scientific and Practical Conference of young scientists, post-graduate students and students (Kyiv, April 18–19, 2024)]. Kyiv: KNEU. <https://repo.knmu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/eca55bc7-b38d-481c-b919-2adc318534f9/content>
- Koval L. A., Romanchuk S. A. & Fabryka I. V. (2012). Finansova hlobalizatsiia: zahrozy i perevahy dlia investytsiinoi bezpeky Ukrainy [Financial globalization: threats and advantages for investment security of Ukraine]. *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Seriiia «Ekonomichni nauky»*, Vyp. 21, 224–231. <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/8da9864b-9137-4f52-a3b9-5153eafb96b5/content>
- Kwon O., Lee N. & Shin B. (2014). Data Quality Management, Data Usage Experience and Acquisition Intention of Big Data Analytics. *International Journal of Information Management*, 3(34), 387–394. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2014.02.002>
- Kyiv (2010). *Teoriia finansiv* / za red. prof. Fedosova V. M., Yuriiia S. I. [Theory of finance / edited by prof. Fedosov V. M., Yuriy S. I.]. Kyiv.
- Marks K. (1978). *Kapital. Krytyka politychnoi ekonomii*: u 3 t. [Das Kapital. Critique of political economy: in 3 vol.]. Kyiv: Polityvydav. https://www.marxists.org/ukrainian/marx-engels/kapital/Kapital_Tom_1_Knyha_1.pdf
- Matsuk Z. A. (2020). IT-posluha yak ekonomichna katehoriia [IT service as an economic category]. *Ekonomichniy visnyk. Seriiia «Finansy, oblik, opodatkuvannia»*, Vyp. 4, 127–135. <https://doi.org/10.33244/2617-5932.4.2020.127-135>
- McKinsey & Company (2020). *Unit Economics in Digital Business Models*.
- Media Development Foundation. (2020). *Nezaleznyi rehionalni media v Ukraini: yak rukhatysia vpered i planuvaty: analitychnyi zvit* [Independent regional media in Ukraine: how to move forward and plan: analytical report]. <https://research.mediadevelopmentfoundation.org/2020.html>
- Media Development Foundation. (2021). *Nezaleznyi rehionalni media v Ukraini: zazyrailuchy u maibutnie: analitychnyi zvit* [Independent regional media in Ukraine: looking into the future: analytical report]. <https://research.mediadevelopmentfoundation.org/2021.html>
- Melnyk T. & Zavorodnia Ye. (2022). IT-sektor Ukrainy na svitovomu rynku: 2022 [IT sector of Ukraine in the global market: 2022]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*, 6, 17–36. [https://doi.org/10.31617/3.2022\(125\)02](https://doi.org/10.31617/3.2022(125)02)
- Moroz V. V. (2024). Finansovi rynky ta investytsiini stratehii v umovakh heopolitychnoi nestabilnosti [Financial markets and investment strategies under conditions of geopolitical instability]. *Aktualni problemy ekonomiky*, 8, 40–46. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-278-40-46>
- Nepochatenko O. O. & Melnychuk N. Yu. (2013). *Finansy pidpriemstv*: pidruchnyk [Enterprise finance: textbook]. Kyiv.
- OECD (2019). *Measuring the Digital Transformation: A Roadmap for the Future*. Paris: OECD Publishing.
- Ovsianiuk-Berdadina O. F. & Ostroverkhov V. M. (2023). *Upravlinnia zminamy: navch. posib*. [Change management: tutorial]. Ternopil: ZUNU.
- Panchenko V. H., Reznikova N. V. & Bulatova O. V. (2020). Rehuliatorna konkurentsiiia v tsyfrovii ekonomitsi: novi formy protektsionizmu [Regulatory competition in the digital economy: new forms of protectionism]. *Mizhnarodna ekonomichna polityka*, 1–2, 50–80. https://doi.org/10.33111/iep.2020.32_33.03
- Porter M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Ricardo D. (1817). *On the Principles of Political Economy and Taxation*. London: John Murray. <https://www.econlib.org/library/Ricardo/ricP.html>
- Shapiro C. & Varian H. R. (1999). *Information Rules: A Strategic Guide to the Network Economy*. Harvard Business School Press.
- Sheludko V. M. (2013). *Finansovy menedzhment*: pidruchnyk [Financial management: textbook]. Kyiv: Znannia.
- Shumpeter Y. A. (2011). *Teoriia ekonomichnoho rozvytku: doslidzhennia prybutkiv, kapitalu, kredytu, vidsotka ta ekonomichnoho tsykladu* / per. z anhli. V. Starka [The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle / transl. from English by V. Stark]. Kyiv: Vyd. dim «Kyievo-Mohylianska akademiiia».
- Smith A. (1977). *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. London: Methuen & Co.
- Varian H. R. (2014). *Intermediate Microeconomics: A Modern Approach*. (9th ed.). New York: W.W. Norton.
- zakon.rada.gov.ua. Podatkovi kodeks Ukrainy (iz zminamy № 13-14, № 15-16, № 17, st. 112). Rozdil III. Podatok na prybutok pidpriemstv [Tax Code of Ukraine (with amendments No. 13-14, No. 15-16, No. 17, art. 112). Section III. Enterprise corporate income tax]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
- zakon.rada.gov.ua. (2003, January 16). Hospodarskyi kodeks Ukrainy vid 16.01.2003 r. № 436-IV [Economic Code of Ukraine dated 16.01.2003 No. 436-IV]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>

Стаття надійшла до редакції / Received: 06.05.2026
Статтю прийнято до публікації / Accepted: 19.05.2026
Оприлюднено / Published: 21.06.2026