

ФІНАНСОВО-КРЕДИТНИЙ МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ТА СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ

*матеріали
II Всеукраїнської науково-практичної конференції*

27 листопада 2025 року, м. Кропивницький



Центральноукраїнський
національний технічний
університет



FINANCE
BANKING
INSURANCE



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Центральноукраїнський національний технічний університет
Економічний факультет
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

**ФІНАНСОВО-КРЕДИТНИЙ МЕХАНІЗМ
РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ТА СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ**

матеріали
II Всеукраїнської науково-практичної конференції

(27 листопада 2025 року)

м. Кропивницький

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Центральноукраїнського національного технічного університету
(протокол № 4 від 04 грудня 2025 року)*

Фінансово-кредитний механізм розвитку економіки та соціальної сфери: матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф., м. Кропивницький, 27 лист. 2025 р. / М-во освіти і науки України, Центральноукраїн. нац. техн. ун-т. Кропивницький : ЦНТУ, 2025. 150 с.

Представлені матеріали є результатами досліджень науковців та практиків з проблем фінансово-кредитного регулювання розвитку економіки та соціальної сфери. До збірника ввійшли тези доповідей, що розкривають проблеми сучасної фінансової науки та практики: реалізація фінансової, монетарної, бюджетної і податкової політики України в умовах геополітичних викликів; вплив глобалізації та кліматичних змін на фінанси, банківську систему, страховий та фондовий ринки; актуальні питання реформування системи публічних фінансів та удосконалення управління фінансовою діяльністю суб'єктів господарювання; цифрова трансформація фінансової сфери та розвиток FinTech-екосистеми; забезпечення фінансової інклюзії та доступності капіталу для розвитку бізнесу і підприємництва в умовах воєнного стану; трансформація фінансів соціальної сфери та удосконалення системи фінансового забезпечення інноваційних соціальних проєктів.

Редакційна колегія:

А. А. Тихий, канд. техн. наук, доц.; Н. С. Шалімова, д-р. екон. наук, проф.; В. В. Сибірцев, д-р. екон. наук, проф. (відп. редактор); М. В. Дубина, д-р. екон. наук, проф.; Л. А. Чвертко, канд. екон. наук, доц.; Т. А. Мельник, канд. екон. наук, доц. (відп. секретар), Задорожня Л.М., асист. (техн. секретар).

Матеріали публікуються у авторській редакції та в алфавітному порядку за прізвищем першого автора у відповідних напрямках роботи конференції.

Відповідальність за зміст та академічну доброчесність несуть автори.

Адреса організаційного комітету конференції

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування,
Центральноукраїнський національний технічний університет,
просп. Університетський, 8, м. Кропивницький, 25006
www.kntu.kg.ua

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. РЕАЛІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОЇ, МОНЕТАРНОЇ, БЮДЖЕТНОЇ І ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЕОПОЛІТИЧНИХ ВИКЛИКІВ	6
<i>Глазков А. О., Корнісць Ю. М.</i> Захист від шахрайства і фінансових злочинів як складова забезпечення фінансової безпеки страхових компаній	7
<i>Дуленко З. В.</i> Вплив фіскальної політики на формування сталого розвитку держави	9
<i>Іванчук Н. В., Гонтар М. В.</i> Проблеми розвитку ринку державних боргових цінних паперів в Україні в умовах воєнного стану	11
<i>Квасницька Р. С.</i> Комплексний інструментарій валютного регулювання: від адміністративних обмежень до монетарних важелів НБУ	13
<i>Кравченко В. П.</i> Фінансова безпека банківської системи України: внутрішні та зовнішні фактори ризику	16
<i>Кучеренко А. В.</i> Зарубіжна практика прогресивного оподаткування доходів фізичних осіб із заробітної плати	18
<i>Резнік А. П., Бороденко Т. М.</i> Застосування автоматизованої системи управління ризиками у митній справі для мінімізації втрат бюджету в умовах воєнного стану	21
<i>Сергіянський С. Г., Анікейчик П. Ю.</i> Ризики депозитного ринку в умовах макрофінансової нестабільності	23
<i>Сибірцев В. В.</i> Нормативний базис професійної доброчесності у сфері фінансів	25
<i>Фрунза С. А.</i> Вплив глобальних викликів на формування фінансової безпеки аграрних господарств	27
<i>Шаріпов К. Ю.</i> Економічна сутність та значення доходів місцевих бюджетів	30
<i>Шевченко О. Ю.</i> Взаємозв'язок між монетарною та фіскальною політикою в системі державного регулювання економіки	33
СЕКЦІЯ 2. ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА КЛІМАТИЧНИХ ЗМІН НА ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКУ СИСТЕМУ, СТРАХОВИЙ ТА ФОНДОВИЙ РИНКИ	36
<i>Богатирьова К. Д.</i> Сучасний стан та тенденції розвитку банківської діяльності в Україні: виклики і перспективи	37
<i>Бурківська Ю. О.</i> Досвід та перспективи розвитку страхування банківських депозитів в Україні	39
<i>Житар М. О.</i> Цифрова трансформація банків у контексті сталого фінансування	41
<i>Кравченко В. П., Безтака С. А.</i> Оцінка ефективності кредитної політики АТ «Мотор-Банк»	44
<i>Подплетний В. В.</i> Роль ринку ОВДП у системі державних фінансів України	47

Рачкован О. А., Кравченко В. П. Страхові послуги АТ КБ «ПриватБанк»: виклики та перспективи розвитку	50
Таранець К. В., Сибірцев В. В. Розвиток нетрадиційних банківських послуг у банках України	53
Теличко Є. М., Сибірцев В. В. Вплив чинників воєнного стану на діяльність страхових брокерів	56
Чалий С. В. Шляхи підвищення ефективності управління ресурсною базою комерційних банків	58
Podplietnii V., Sliusar V. Improvement of financial resource management in territorial communities	61
СЕКЦІЯ 3. АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	64
Васильєва І. С. Планування фінансової стійкості громад	65
Вінницька О. А. Управління фінансовими ризиками підприємства в контексті досягнення цілей сталого розвитку	67
Дмитренко Б. М. Орієнтири інвестиційної діяльності агрохолдингів в умовах зовнішніх викликів	69
Загреба І. Л. Роль фінансово-економічного аналізу у корпоративному управлінні	71
Іщенко Н. А. Фінансова безпека підприємства та її складові	74
Кіблик Н. Ю., Кравченко В. П. Фінансова безпека банків в Україні: сучасний стан та напрями посилення	77
Кравченко Я. Д., Сибірцев В. В. Механізми фінансового забезпечення розвитку територіальних громад	79
Лірук І. В. Альтернативні заходи антикризового управління сільськогосподарських підприємств в умовах безпекових викликів	81
Пасічний М. Д., Обухов Р. О. Підвищення фінансової спроможності територіальних громад	84
Сокурєнко П. І. Оцінка результативності управління інвестиційними проектами на підприємствах	87
Шаріпов К. Ю., Подплєтний В. В. Управління доходами місцевих бюджетів	89
Щербина П. С. Інноваційні методи оцінювання персоналу фінансових установ	92
СЕКЦІЯ 4. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ФІНАНСОВОЇ СФЕРИ ТА РОЗВИТОК FİNTECH-ЕКОСИСТЕМИ	94
Задорожня Л. М. Цифрові платформи фінансової інклюзії як каталізатор розвитку підприємництва у воєнній та післявоєнній економіці	95
Ковальчук К. Ф., Лебедєва В. К., Ковальчук Д. К. Планування розвитку цифрової інфраструктури бізнес-екосистеми	97
Коцюрба О. Ю. Предикативна аналітика у фінансовому менеджменті компанії: сучасні можливості та виклики	100

Кривонос Д. А. Сучасні тренди податкового регулювання соціально-економічного розвитку	103
Павлова О. В. Сучасні стратегії оптимізації фінансового управління в умовах цифрової трансформації підприємств	106
Парубець О. М., Подоляк О. Л. Напрями удосконалення цифрової інфраструктури страхового ринку України	109
Понєдєльніков Б. О., Сибірцев В. В. Цифрова трансформація як складова ресурсного потенціалу банку	112
Синяєв А. В. Цифрова трансформація фінансового сектору України: тренди, інновації та регуляторні виклики	114
Юровський К. П., Сибірцев В. В. Вплив цифрової трансформації на фінансову стійкість банків	117
СЕКЦІЯ 5. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ІНКЛЮЗІЇ ТА ДОСТУПНОСТІ КАПІТАЛУ ДЛЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ І ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	119
Байдала С. М. Фінансове забезпечення розвитку торгівельно-логістичного бізнесу в умовах воєнного стану	120
Гаврилова Н. В. Трансформація грошової маси в умовах цифровізації економіки та фінтеху	123
Дмитрук О. Г. Аналіз роздрібного кредитування населення комерційними банками України у 2022–2025 роках	126
Майорова Т. В., Тимошенко І. П. Запуск банку фінансової інклюзії: функції, ризики та перспективи для України	128
Подплетний В. В., Куліков О. С. Формування власного капіталу банків України в умовах воєнного стану	130
Сінькевич В. В. Основні проблеми залучення банківських кредитних коштів для бізнесу у сучасних умовах	134
СЕКЦІЯ 6. ТРАНСФОРМАЦІЯ ФІНАНСІВ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЄКТІВ	136
Гетьманенко К. В. Інструменти фінансового стимулювання модернізації професійно-технічної освіти	137
Лукашенко А. О. Моделі публічно-приватного партнерства для фінансування професійно-технічної освіти в Україні	140
Мельник Т. А. Запровадження корпоративного пенсійного страхування як прояв соціальної відповідальності бізнесу	143
Письменна М. С. Адміністративний менеджмент як інструмент підвищення ефективності реалізації інноваційних соціальних програм	145
Чвертко Л. А., Кирилюк І. М. Формування середовища академічної солідарності та взаємодії через залучення грантового фінансування Erasmus+	147

СЕКЦІЯ 1
РЕАЛІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОЇ, МОНЕТАРНОЇ,
БЮДЖЕТНОЇ І ПОДАТКОВОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ
В УМОВАХ ГЕОПОЛІТИЧНИХ ВИКЛИКІВ

УДК 368.01

Глазков А. О.

здобувач вищої освіти на третьому (освітньо-науковому) рівні

Корнієць Ю. М.

здобувач вищої освіти на третьому (освітньо-науковому) рівні

Національний університет «Чернігівська політехніка»

м. Чернігів, Україна

ЗАХИСТ ВІД ШАХРАЙСТВ І ФІНАНСОВИХ ЗЛОЧИНІВ ЯК СКЛАДОВА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ

У процесі діяльності страхові компанії стикаються з великою кількістю шахрайств та фінансових злочинів, які негативно впливають на їх фінансовий стан. Систематичні зловживання здатні суттєво зменшувати резерви страховиків, знижуючи їх платоспроможність та фінансову стійкість. Тому важливою складовою забезпечення фінансової безпеки страхових компаній (ФБСК) є захист від шахрайства і злочинних фінансових дій.

Основними видами зловживань у страхуванні є: інсценування страхових випадків, підробка документів, неправдива інформація при укладанні договорів, фальсифікація або завищення збитків, корупція і хабарництво, зловживання співробітниками, схемні операції через перестраховування та ін. (рис. 1) [1].

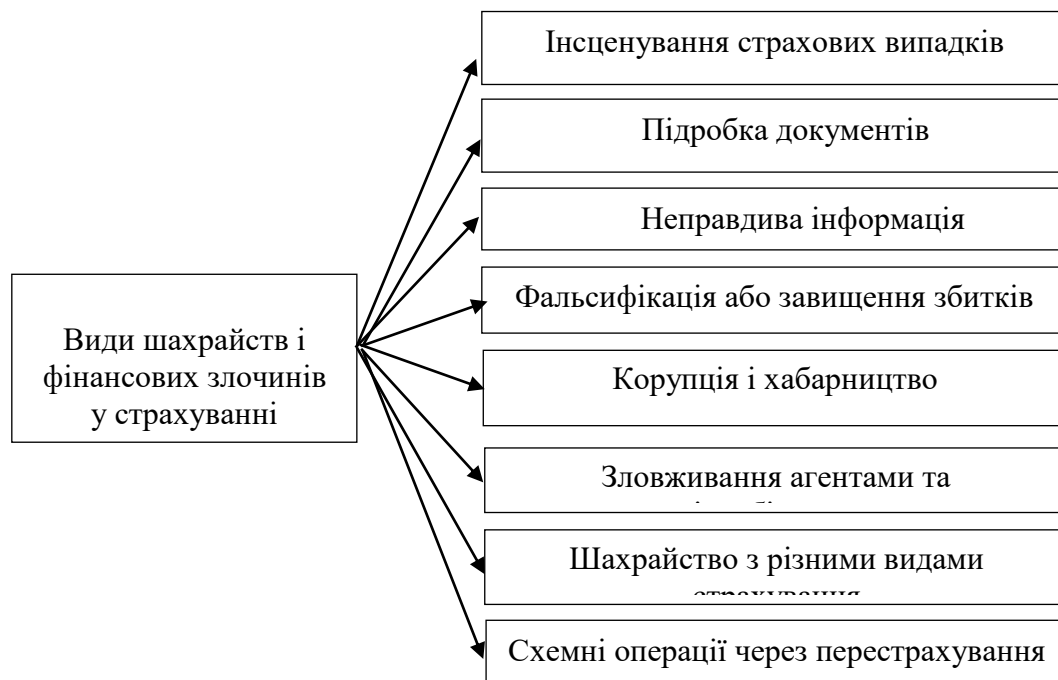


Рисунок 1 - Основні види шахрайств та фінансових злочинів, які загрожують ФБСК

Інсценування страхових випадків, підробка документів та надання неправдивої інформації - це найпоширеніші та найскладніші для виявлення види страхового шахрайства. Їх суть полягає у свідомій симуляції події, яка формально підпадає під визначення страхового випадку з метою неправомірного отримання страхової виплати. Ці види шахрайства вимагають від зловмисників активних дій з підготовки доказів, створення історії, підробки різних видів документів та маніпулювання матеріалами.

Найчастіше вони зустрічаються у автострахуванні (КАСКО) у вигляді інсценування ДТП, фальшивого викрадення автомобіля, самопідпалу або самоушкодження. У майновому

страхуванні зустрічається інсценування крадіжки, фальшивий підпал або затоплення, навмисне пошкодження майна та подання заяви про страховий випадок. У особистому страхуванні у шахрайстві домінує медичне та туристичне страхування у вигляді симуляції хвороби або травми з наданням фальшивих медичних документів, що підтверджують неіснуючі травми або хвороби для отримання виплати та ін. [1, 3]

Характерними знаками інсценування є незвичайні обставини події, відсутність свідків, зацікавленість страхувальника у швидкій виплаті. Як правило інсценізований випадок трапляється одразу після оформлення страхового полісу або незадовго до його завершення. Часто виникають документальні невідповідності у підроблених довідках з поліції, медичних висновках або записи з камер спостереження є нечіткими [2].

Перераховані зловживання призводять до прямих фінансових втрат, збільшення ризиків та банкрутства страхових компаній. Своєчасне виявлення та попередження шахрайства надає можливість уникнути необґрунтованих витрат і підвищити рентабельність страхової діяльності. Формування системи захисту від шахрайства дозволяє оптимізувати ціноутворення страхових компаній та зробити страхові продукти більш доступними. Створення надійної системи протидії зловживанням створює відчуття захищеності та справедливості у страхувальників, а також формуванню репутаційної безпеки [3].

Тому для підвищення ФБСК необхідно забезпечити захист страховиків від шахрайства та злочинних дій за рахунок впровадження комплексної системи попередження, виявлення, реагування та контролю. Основні заходами такої системи є впровадження політики комплаєнсу, встановлення чітких процедур перевірки клієнтів, впровадження внутрішнього контролю за фінансовими та страховими операціями, а також формування служби внутрішньої безпеки або аудиту, яка займається розслідуванням підозрілих випадків.

В умовах активного розвитку цифрових технологій передбачається використання штучного інтелекту для прогнозування шахрайських моделей поведінки та впровадження автоматизованих систем моніторингу транзакцій в реальному часі. Важливе значення має підвищення обізнаності персоналу щодо ознак злочинів та способів їх попередження, а також впровадження ретельної перевірки клієнтів. З цією метою використовуються державні та міжнародні реєстри, здійснюється оцінка ризику страхового шахрайства при укладанні договорів, особливо автострахування, кредитного та медичного страхування, а також аналізуються страхові випадки на предмет типових шахрайських схем. Законодавство України вимагає від страхових компаній мати внутрішню політику протидії шахрайству, яка включає служби внутрішнього аудиту, співпрацю з правоохоронними органами та регулятором [4].

Таким чином, для страхових компаній захист від шахрайства та фінансових злочинів є питанням стратегічної конкурентної переваги. Системна протидія злочинним діям знижує витрати, підвищує ефективність та довіру до страховиків, забезпечуючи тим самим фінансову безпеку та стабільність їх розвитку. Тому попередження фінансових злочинів, використання сучасних систем кібербезпеки, протидії шахрайству та формування системи внутрішнього комплаєнсу сприяє мінімізації ризиків банкрутства страхових компаній та забезпеченню фінансової безпеки, а значить довгостроковому стабільному розвитку.

Література:

1. Богріновцева Л. М., Бондарук О. С., Ключка О. В. Шляхи протидії страховому шахрайству в сучасних умовах розвитку. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2024. №1(13) URL: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/255/210>
2. Вдовенко Л. О. Фінансова безпека страхових компаній в умовах нестабільного ринкового середовища функціонування. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. № 4(37). С. 73-79.
3. Панченко О.І., Глазков А., Корнієць Ю. Ризики страхових компаній у сучасних умовах. *Науковий вісник Полісся*. 2024. 1 (28). С. 357-369.
4. Панченко О., Садчикова І. Вплив цифрових технологій на розвиток страхового бізнесу. *Проблеми і перспективи економіки та управління* : науковий журнал. Національний університет «Чернігівська політехніка». 2023. №о4(36). С. 291-301.

УДК 336.1

Дуленко З. В.

здобувачка вищої освіти на другому (магістерському) рівні
Науковий керівник: д-р екон. наук, професор Слатвінська М. О.
завідувач кафедри фінансів
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, Україна

ВПЛИВ ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ НА ФОРМУВАННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ

Посиленням глобальних викликів, зокрема економічної нестабільності, екологічної деградації та соціальної нерівності вимагають трансформації фінансової політики у напрямку забезпечення сталого розвитку країни. В умовах війни та відновлення України ця проблема набуває особливого значення.

Фінансову політику визначають як сукупність заходів державного впливу на економічні процеси, що реалізуються через: регулювання структури доходної частини бюджету шляхом зміни видів та ставок податків, зборів, обов'язкових внесків до бюджету та позабюджетних фондів; формування видаткової політики через вибір обсягів, пріоритетів та складу державних витрат, включаючи утримання, соціальні виплати, дотації, трансферти та субсидії на всіх рівнях публічного управління [1, с.3]. Фінансова політика виступає не лише інструментом мобілізації доходів, а й ключовим механізмом реалізації довгострокових цілей сталого розвитку. Вона забезпечує баланс між економічним зростанням, соціальною справедливістю та екологічною стійкістю. Цілі сталого розвитку, прийняті в рамках глобальної програми ООН «Порядок денний на період до 2030 року», визначають комплексне коло завдань, спрямованих на досягнення балансу в економічній, соціальній, екологічній та інституційній сферах суспільного життя. Ефективна реалізація цих цілей вимагає цілеспрямованої мобілізації та оптимального розподілу державних фінансових ресурсів. У такому контексті бюджетна система постає не лише як механізм фінансування поточних державних потреб, але й як ключовий інструмент втілення довгострокових стратегічних орієнтирів суспільного прогресу [2, с.439].

Впровадження цілей сталого розвитку у фінансову політику створює передумови для посилення бюджетної дисципліни, раціоналізації видатків та впровадження ціннісно-орієнтованого підходу до фінансування публічних послуг. Цей процес також сприяє мінімізації ризиків фінансової дестабілізації через гармонізацію поточних бюджетних рішень із стратегічними пріоритетами розвитку, серед яких: інвестиції в людський капітал, зміцнення соціальної єдності, оновлення інфраструктурного потенціалу та підвищення енергоефективності економіки.

Реалізація концепції сталого розвитку має стратегічне значення для України, зважаючи на наявність багатих природних ресурсів та унікальних екосистем, що зазнають деградації внаслідок інтенсивної індустріалізації та антропогенного навантаження. Сучасний стан формування фінансової політики в Україні ускладнюються низкою системних викликів [3, с.82]:

- Військові дії та політична нестабільність створюють перепони економічному зростанню та обмежують потік іноземних інвестицій.
- Високий рівень корупції, що викривляє економічні стимули та призводить до неефективного розподілу суспільних ресурсів.
- Значна залежність від зовнішнього фінансування створює ризики фінансової вразливості в умовах економічної нестабільності.

В умовах воєнного стану пріоритетами фінансової політики України стали забезпечення обороноздатності та адаптація соціальних видатків до воєнних реалій. Це знайшло вираз у впровадженні нових програм (таких як «Підтримка» та допомога

внутрішньо переміщеним особам), а також у підтримці існуючих соціальних ініціатив, включно з різними видами допомоги, пільгами та субсидіями на оплату житлово-комунальних послуг. Значного значення набули витрати на обслуговування державного боргу, зростання яких було зумовлене девальвацією гривні та активними запозиченнями. Соціальні видатки та виплати військовослужбовцям стали важливим джерелом доходів домогосподарств, що сприяло підтримці споживчого попиту та пом'якшенню економічного шоку. Інші бюджетні видатки зазнали скорочення або були фінансовані вибірково, згідно з наявними ресурсами та актуальними потребами. Капітальні інвестиції значно зменшилися, що, у поєднанні зі скороченням приватного інвестування, призвело до зниження інвестиційної активності [4, с.63].

Отже, проведене дослідження доводить, що фіскальна система відіграє вирішальну роль у забезпеченні сталого розвитку держави, поєднуючи функції фіскальної стабілізації з довгостроковими цілями соціально-економічного прогресу. Інтеграція принципів сталого розвитку у бюджетну політику сприяє підвищенню ефективності використання публічних ресурсів, зміцненню бюджетної дисципліни та забезпеченню балансу між економічним зростанням, соціальною справедливістю та екологічною стійкістю. В умовах воєнного стану Україна змушена поєднувати короткострокові антикризові заходи з стратегічними орієнтирами сталого розвитку. Пріоритетне фінансування обороноздатності та соціального захисту, незважаючи на тимчасове скорочення інвестиційної активності, є виправданим для пом'якшення економічного шоку та збереження людського потенціалу.

Література:

1. Якушко І. В. Фіскальна політика: сутність та особливості впливу на розвиток національної економіки. *Економіка та управління національним господарством*. 2022. № 6.
2. Харченко І. О. Інтеграція цілей сталого розвитку у бюджетну політику держави в контексті забезпечення фінансової безпеки. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 2 (53). С. 437–442.
3. Мельник В. М., Гребеножок Р. О. Формування фіскальної політики сталого розвитку в Україні. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. Вип. 21. Т. 2. С. 80–88.
4. Бондарук Т. Фіскальна політика України як чинник сталого розвитку територій в умовах воєнного стану. *Економічні горизонти*. 2023. № 3 (25). С. 57-67.

УДК 336.76

Іванчук Н.В.

кандидатка економічних наук, доцентка

Гонтар М.В.

здобувачка вищої освіти на другому (магістерському) рівні

Національний університет «Острозька академія»

м. Острог, Україна

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ РИНКУ ДЕРЖАВНИХ БОРГОВИХ ЦІННИХ ПАПЕРІВ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Ринок державних боргових цінних паперів (далі – ринок ДБЦП) є ефективним інструментом залучення фінансування для військових потреб держави. Він також є орієнтиром для фінансового ринку щодо визначення безризикової ставки дохідності, а державні облігації є надійним інструментом для інвесторів та використовуються у проведенні грошово-кредитної політики.

На думку І. М. Федорович, «державний ринок цінних паперів є одним із ключових важелів впливу на економічні процеси як додатковий ресурс, що держава мобілізує для вирішення пріоритетних завдань, так і з позиції наслідків дефіцитного фінансування на поведінку економічних агентів та економіки в цілому» [1, с. 90]. Також автор зазначає, що в загальній структурі ринку державних цінних паперів найбільш вагоме місце посідає саме ринок боргових цінних паперів, адже саме їх випуск дозволяє мобілізувати найбільшу кількість коштів до бюджету України. І. Є. Якушева зазначає, що «ринок боргових цінних паперів є вагомим сегментом ринку цінних паперів будь-якої країни, та є прогресивною формою залучення та розміщення грошового капіталу» [2, с. 2].

Основними перевагами державних боргових цінних паперів, на відміну від отримання державою кредитів, є: різноманітність форм державних облігацій, що дає можливість вибору належного фінансового інструмента залежно від конкретної ситуації; можливість розподілу зобов'язань між різними інвесторами, що сприяє диверсифікації; розширене коло інвесторів (емісія державних облігацій орієнтована лише на позичальників); можливість розміщення державних облігацій не лише на первинному, а й на вторинному ринку цінних паперів; проведення емісії відповідно до умов, визначених державою.

Одним із найважливіших фінансових інструментів ринку ДБЦП в Україні є облігації внутрішньої державної позики (ОВДП). Високий попит саме на цей фінансовий інструмент викликаний відсутністю ризику, адже держава як гарант захищає права вкладників і гарантує 100% повернення коштів інвесторам.

В умовах воєнного стану в країні виникає необхідність у пошуку альтернативних шляхів залучення фінансових ресурсів, що, своєю чергою, допоможе поповнити державний бюджет для підтримки Збройних Сил України, економіки та протистояння агресору. Один із методів, що допомагає залучити додаткові кошти, є випуск військових облігацій внутрішніх державних позик, назва яких вже вказує на ціль їх розміщення. Військові облігації – це інвестиційний інструмент підтримки державного бюджету, доступний для громадян, бізнесу та іноземних інвесторів. Кошти від облігацій, залучені в Державний бюджет України, використовуються на безперебійне забезпечення фінансових потреб держави в умовах воєнного стану – соціальні та оборонні [3].

Уряд активно пропагує короткострокові військові облігації, намагаючись зробити їх максимально привабливими для приватних інвесторів. Зокрема ці облігації мають такі переваги, як проста процедура придбання, гарантованість державою, відсутність оподаткування доходів фізичних осіб, дохідність та ліквідність цих облігацій. Такий підхід сприяє відчуттю безпеки серед новачків-інвесторів, зробивши їх більш впевненими у своїх рішеннях [4, с. 21].

Безпека і оборона є головним напрямом для спрямування коштів, що залучені від

випуску ОВДП. Інвестиції в державні облигації разом із міжнародною фінансовою допомогою продовжують сприяти фінансовій стійкості країни в умовах повномасштабної війни. Ситуація з війною викликала сумніви як серед внутрішніх, так і серед зовнішніх інвесторів щодо вкладання їх вільних фінансових ресурсів у зв'язку з невизначеністю перспектив щодо повернення вкладених коштів та отримання прибутку. Серед найбільш надійних вони здебільшого обирали ОВДП. Тому через воєнно-політичний конфлікт з росією спостерігається значний ріст обсягів розміщення ОВДП на вітчизняних біржових ринках. Так, якщо у 2022 році цей показник складав 1,38 трлн грн, то на кінець 2024 року вже 1,86 трлн грн, що на 35% більше відносно показника попереднього року [5]. Водночас на досліджуваному ринку спостерігається низка проблем.

Короткостроковість значної кількості випущених облигацій має негативний вплив на продаж ДБЦП. Ринок облигацій епізодичний, три чверті облигацій мають періоди між термінами погашення до 35 днів, що усуває можливість торгівлі ними на вторинному ринку через їх величезну кількість і маленький строк погашення [6]. Невідповідність регулятивних норм ринку ДБЦП Європейським та міжнародним стандартам також відштовхує нерезидентів до подальшого вкладення коштів у боргові фінансові інструменти.

Як зазначає М. Житар, відсутність моніторингу та контролю за спекулянтами з боку держави заважає повноцінній роботі ринку ДБЦП. Адже «немає гарантії того, що весь граничний обсяг ОВДП не викуплять спекулянти, які з'являються на ринку через встановлення граничного обсягу (обмеження) набуття у власність облигацій нерезидентами» [7, с. 71].

Окрім цього, до основних проблем ринку ДБЦП в Україні належать [8, с. 149-150]: фінансова та політичні кризи в країні, які знижують дохідність за операціями, відтак інвестори, особливо іноземні, з недовірою ставляться до ринку; вузький вибір фінансових інструментів, який призводить до того, що ринок є недиверсифікованим, значного попиту набули лише продажі ОВДП; спекулятивні дії недобросовісних інвесторів відштовхують нерезидентів від ринку ДБЦП України; різке падіння доходів населення та зростання цін, яке призводить до того, що домогосподарства просто не мають коштів для інвестування.

В цілому частка державних боргових інструментів у обсягах торгів на організованому вторинному ринку цінних паперів України є домінуючою, а тому в майбутньому слід очікувати подальшого зростання воєнного боргу та загального боргового навантаження держави. В умовах потреби національної економіки в інвестиціях для відновлення важливу увагу слід приділити активізації вкладень фізичних осіб в державні боргові цінні папери. Це можливо зробити за рахунок підтримки простих каналів доступу до облигацій, стимулювання торгівлі та зростання прозорості на ринку цінних паперів України.

Література:

1. Федорович І. М. Ринок державних цінних паперів в Україні: сучасні реалії та перспективи розвитку. Реформування економіки в контексті міжнародного співробітництва: механізми та стратегії : матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції. 2019. С. 90–92.
2. Якушева І.Є. Ринок облигацій в Україні: стан, тенденції і перспективи розвитку. *Ефективна економіка*. 2021. Вип. 4. С. 1–6. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.4.100 (дата звернення: 06.11.2025).
3. Військові ОВДП. Міністерство фінансів України : вебсайт. URL: https://mof.gov.ua/uk/local_bonds_issued_during_the_war_time-572 (дата звернення: 05.11.2025).
4. Фещин І. В. Особливості розвитку ринку ОВДП в Україні в умовах воєнного стану : бакалавр. диплом. робота : 072, Фінанси, банківська справа та страхування. КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, Ф-т фінансів, Каф. фінансів ім. Віктора Федосова. Київ, 2024. 78 с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/45765>.
5. Наглядова статистика. *НБУ* : вебсайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>
6. Ващенко О.О., Капельюшна Т. В., Кришталь Г. О. Огляд та аналіз розвитку ринку державних боргових цінних паперів в Україні. *Ефективна економіка*. 2021. Вип. 4. С. 1-7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8811>(дата звернення: 05.11.2025).
7. Житар М. О., Белін В. С., Олішук О. Г. Активізація ринку облигацій внутрішньої державної позики як інструменти впливу на економіку України. *Економіка та держава*. 2020. Вип 12. С. 67-71.
8. Маргасова В., Забаштанський М. Ринок державних боргових цінних паперів як механізм фінансування бюджетного дефіциту. *Науковий вісник Полісся*. 2023. №1 (26). С. 141-153. URL: <http://nvp.stu.cn.ua/article/view/286952/281839> (дата звернення: 05.11.2025).

УДК 336.748

Квасницька Р. С.

доктор економічних наук, професор
Хмельницький національний університет
м. Хмельницький, Україна

КОМПЛЕКСНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ВАЛЮТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ: ВІД АДМІНІСТРАТИВНИХ ОБМЕЖЕНЬ ДО МОНЕТАРНИХ ВАЖЕЛІВ НБУ

Валютне регулювання було і є важливим механізмом захисту економіки від зовнішніх шоків та забезпечення макроекономічної стабільності країни. Воно відіграє важливу роль у підтримці грошової стабільності країни, стримуванні інфляції та забезпеченні умов для зовнішньоекономічної діяльності. Основою валютної політики для стабілізації економіки та досягнення сталого економічного зростання в будь-якій країні є валютне регулювання, яке загалом розглядається як низка цілеспрямованих заходів, що вживаються уповноваженими державними органами та установами для забезпечення досягнення цілей валютної політики шляхом встановлення правил формування, розміщення та використання валютних цінностей з метою підтримки стабільності курсу національної валюти [1].

В умовах ринкової економіки регулювання валютних відносин здійснюється за допомогою ринкових і державних механізмів, які доповнюють один одного. Так, ринкові механізми валютного регулювання, що засновані на конкуренції, стимулюють розвиток валютних відносин. Механізми державного регулювання спрямовані на подолання негативних наслідків ринкового регулювання валютних відносин. Межа між цими двома регуляторами визначається вигодами та втратами в конкретній ситуації, тому їх співвідношення часто змінюється. В умовах кризових потрясінь, війн тощо, державне валютне регулювання стає переважним, часто набуваючи жорстких форм, що і спостерігається сьогодні в Україні.

З покращенням валютно-економічного становища відбувається лібералізація валютних операцій, заохочується ринкова конкуренція в цій сфері. Проте, держава завжди зберігає певний валютний контроль з метою регламентації та нагляду за валютними відносинами.

Так, на практиці валютне регулювання охоплює комплекс заходів, які доцільно поділити на дві основні групи, що відрізняються за характером впливу:

1) адміністративне регулювання валютного обігу. Воно здійснюється шляхом застосування системи законів і нормативних документів, а також шляхом безпосередніх дій виконавчого органу. Сюди входить, наприклад, встановлення жорстких обмежень на валютні операції, накладення зобов'язань продавати частину валютних доходів або пряма заборона певних видів валютних операцій. Суть цього підходу полягає у прямому впливі на учасників ринку за допомогою законодавства та адміністративних інструментів;

2) економічне валютне регулювання. Цей підхід передбачає використання економічних інструментів, зокрема монетарних та кредитних методів, для впливу на поведінку комерційних банків та інших учасників ринку. Замість прямих заборон або дозволів центральні банки та уряди використовують інструменти, які заохочують або обмежують валютні операції шляхом зміни їх економічної доцільності. Прикладами таких методів є зміни базових процентних ставок, що впливають на вартість запозичень та кредитування в іноземній валюті; операції на відкритому ринку, що впливають на ліквідність банківської системи; резервні вимоги, що регулюють обсяг вільних коштів банків; та інтервенції на валютному ринку з метою впливу на валютні курси. Такі регуляторні заходи діють через ринкові механізми, заохочуючи або стримуючи певні дії учасників ринку відповідно до цілей валютної політики. Так, до прикладу, за період з 01.01.2020 по 01.01.2025 рр. інтервенції НБУ з продажу валюти показали надзвичайно значне зростання – на 18681,50%, що й відображає активну роль регулятора у підтримці ринку [2]. Такий

величезний обсяг чистого продажу валюти НБУ у 2022-2023 роках свідчить про надзвичайно активну та пряму роль регулятора у підтримці стабільності, що є проявом державного регулювання в умовах кризових потрясінь.

Отже, поєднання цих двох підходів дозволяє НБУ ефективно регулювати різні види валютних операцій банківських і небанківських установ. Кінцевою метою цих заходів є забезпечення умов, сприятливих для зовнішньоекономічної діяльності країни, та підтримання стабільності національного валютного ринку.

Розглядаючи суть регулятивного впливу центрального банку на валютний ринок та банківські операції, важливо враховувати загальні інструменти валютної політики. Ці інструменти широко використовуються для реалізації завдань валютної політики, які впливають на грошову масу, ринкові процентні ставки та валютні курси. До цих інструментів належать:

1) дисконтна політика, яка передбачає встановлення процентної ставки, за якою центральний банк надає кредити комерційним банкам. Змінюючи цю процентну ставку, центральний банк може впливати на вартість грошей і, таким чином, на кредитну діяльність банків. В Україні дисконтна політика реалізується через встановлення НБУ базової процентної ставки. Зниження базової процентної ставки НБУ свідчить про реалізацію експансивної монетарної політики. Як правило, таке рішення має на меті зниження вартості грошей, що може призвести до зниження курсу національної валюти. Крім того, зниження внутрішніх процентних ставок може спонукати комерційні банки розміщувати кошти на зовнішніх ринках у пошуках більш високих ставок дохідності. І навпаки, підвищення базової процентної ставки відображає протилежну орієнтацію монетарної політики, а саме політику «високої вартості грошей». Цей захід спрямований на стримування інфляції та стабілізацію обмінного курсу, але може призвести до уповільнення економічного зростання та зниження кредитної активності;

2) політика резервних вимог, яка полягає у встановленні частки депозитів, яку комерційні банки зобов'язані тримати на рахунках у центральному банку. Зміни в нормі резервних вимог безпосередньо впливають на обсяг вільних коштів у банках, які вони можуть використовувати для кредитування. Суть цього інструменту валютного регулювання полягає у встановленні мінімальних резервних вимог до комерційних банків, які розраховуються як певний відсоток від їхніх загальних зобов'язань (наприклад, депозитів). Центральний банк може підвищувати або знижувати ці вимоги залежно від напрямку регулювання, який він обирає на певний період. Підвищення норми резервних вимог призводить до зменшення обсягу вільних коштів, які комерційні банки можуть використовувати для надання кредитів. Це, своєю чергою, зменшує грошовий мультиплікатор, уповільнює його зростання і може сприяти зниженню інфляційного тиску. Такий підхід свідчить про обмежувальну монетарну політику. З іншого боку, зниження норми резервних вимог звільняє додаткові кошти в комерційних банках, збільшуючи їхню здатність надавати кредити. Це сприяє зростанню грошової маси, стимулює економічну активність і може підтримувати економічне зростання;

3) політика відкритого ринку є одним з найпотужніших і найгнучкіших інструментів монетарної політики, доступних центральному банку. Суть цієї політики полягає в операціях центрального банку з купівлі та продажу державних цінних паперів (наприклад, внутрішніх позикових облігацій, державних облігацій) на відкритому ринку. Ці операції не тільки дозволяють центральному банку впливати на ліквідність банківської системи, але й ефективно регулювати кількість грошей в обігу. Коли центральний банк купує державні цінні папери у комерційних банків або інших фінансових установ, він фактично вливає кошти в банківську систему. Це призводить до збільшення резервів комерційних банків, що, в свою чергу, розширює їхні можливості з надання кредитів. Зростання банківської кредитної діяльності сприяє збільшенню грошової маси в економіці, що може підтримати економічне зростання та споживчий попит. Такі дії центрального банку свідчать про експансійну (стимулюючу) монетарну політику. І навпаки, коли центральний банк продає

державні цінні папери комерційним банкам, він вилучає кошти з банківської системи. Це призводить до зменшення резервів комерційних банків, обмежуючи тим самим їхню здатність надавати кредити. В результаті кількість грошей в обігу зменшується, що може сприяти стримуванню інфляції. Такий підхід є проявом рестриктивної монетарної політики.

Комерційні банки в Україні, в умовах воєнного стану, працюють відповідно до обмежень і правил, встановлених НБУ, забезпечуючи виконання дозволених валютних операцій і здійснюючи валютний нагляд за спрощеною процедурою. Клієнтам банків надається актуальна інформація щодо особливостей здійснення валютних операцій у цей період. На початку повномасштабної війни НБУ встановив фіксований курс гривні та ввів низку адміністративних обмежень. Це рішення допомогло запобігти паніці та забезпечити стабільність фінансової системи, а також допомогло бізнесу та населенню адаптуватися до умов повномасштабної війни.

Однак, режим фіксованого курсу з жорсткими валютними обмеженнями має як переваги, так і недоліки, і з часом недоліки почали переважати. Важливим інструментом активізації та розширення спектру валютних операцій українських банківських та небанківських установ є врахування та мінімізація ризиків їх здійснення.

Так, валютний ризик, який представляє собою можливість зміни курсів валют або термінів таких змін порівняно з показниками, запланованими та прийнятими учасниками валютного ринку, що призводить до несподіваних грошових втрат або доходів (змін реальних грошових потоків) у розмірах або термінах, що відрізняються від очікуваних [3] і є потужним фактором, що впливає на економічну стабільність країни та функціонування її фінансової системи. Неконтрольований валютний ризик може мати серйозний негативний вплив на всі сектори економіки. Валютний ризик є невід'ємною частиною діяльності банків або небанківських установ, які працюють з іноземними валютами.

Тому для досягнення максимальної ефективності в управлінні валютним ризиком необхідно інтегрувати зовнішні та внутрішні методи в єдину стратегію, яка враховує специфіку валютних позицій банківських та небанківських установ, а також динаміку валютного ринку.

Проведений аналіз окреслює валютне регулювання як фундаментальний механізм, критично важливий для захисту національної економіки від зовнішніх шоків, забезпечення макроекономічної стабільності, підтримки грошової стабільності та стримування інфляції. Воно являє собою систему цілеспрямованих заходів, що вживаються уповноваженими державними органами для досягнення цілей валютної політики та стабілізації курсу національної валюти. При цьому, ефективне регулювання валютного ринку вимагає комплексного та збалансованого застосування цих інструментів, оскільки кожен з них має свої унікальні переваги та недоліки, а вибір конкретних заходів залежить від поточних макроекономічних умов, цілей валютної політики та рівня ризиків. Досвід України підкреслює особливу важливість адаптивності регулятора та його здатності швидко змінювати валютну політику в разі надзвичайних обставин, а також необхідність поступової лібералізації після стабілізації для сприяння сталому економічному зростанню та інтеграції в глобальну економіку.

Література:

1. Деркач, Ю. Б. Використання інструментів валютного регулювання в умовах воєнного стану. *Трансформаційна економіка*. 2023. №3. С.21-25.
2. Квасницька Р. С., Іщук О. Г. Інструментарій регулятивного впливу центрального банку на валютний ринок країни. *ГРАНІ*. 2025. Т. 28. № 3. С. 103-113
3. Про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах : положення затверджено постановою НБУ від 11.06.2018 № 64 станом на 01.01.2025 р. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text> (дата звернення: 15.11.2025).

УДК 336.77

Кравченко В. П.

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кіровоград, Україна

ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ: ВНУТРІШНІ ТА ЗОВНІШНІ ФАКТОРИ РИЗИКУ

Фінансова безпека банківської системи є ключовою умовою стабільності економіки, адже банки виконують роль основних посередників у перерозподілі фінансових ресурсів, забезпечують кредитування бізнесу та населення, а також підтримують функціонування платіжної інфраструктури. В умовах воєнних викликів та глибоких соціально-економічних трансформацій питання фінансової безпеки набуває особливої ваги, оскільки від стійкості банків залежить довіра інвесторів, стабільність грошово-кредитної політики та економічне відновлення країни [1].

Станом на 2022-2025 рр. фінансова безпека банківської системи України перебувала під впливом комплексу внутрішніх та зовнішніх факторів. Це проявлялося у зниженні капітальних резервів, високій частці проблемних кредитів, поступовому скороченні ліквідності та падінні прибутковості. Додатково ситуацію ускладнювали зовнішні ризики: воєнні дії, макроекономічна нестабільність, залежність від міжнародної фінансової допомоги та зростання кіберзагроз [1].

Комплексне дослідження показало, що фінансова безпека банківської системи України залежить від низки внутрішніх факторів, серед яких особливу роль відіграють [2, 3, 4]:

1. **Зниження капітальних резервів.** Норматив достатності капіталу Н2 скоротився з 24,9% у 2023 р. до 16,9% у 2025 р. Це свідчить про зменшення запасів міцності банків та підвищення їхньої вразливості до фінансових шоків. Особливої уваги потребують державні банки, для яких НБУ визначив необхідність докапіталізації.

2. **Висока частка проблемних кредитів NPL.** У 2022 р. рівень проблемних кредитів у системі становив 38%, а у державних банках перевищував 50%. Попри поступове зниження до 30,5% у 2025 р., цей показник залишається критично високим. Основна маса NPL зосереджена у найбільших держбанках: ПриватБанку, Ощадбанку та Укрексімбанку.

3. **Поступове зниження надлишкової ліквідності.** У 2022–2023 рр. ліквідність банків перевищувала нормативи у 2-3 рази, що забезпечувало стійкість системи. Проте у 2024–2025 рр. спостерігалось скорочення Н4 з 60% до 55%, пов'язане з відновленням кредитування. Висока частка коштів на вимогу (70%) створює ризик відтоку депозитів у кризових умовах.

4. **Зниження прибутковості.** Після рекордних результатів 2023 р. ROA = 2,5%, ROE = 22%, у 2024-2025 рр. прибутковість банків знизилася до 15-16%. Це було зумовлено підвищенням податку на прибуток з 18% до 25% та зростанням операційних витрат. Зменшення прибутковості обмежує можливості банків для нарощення капіталу за рахунок внутрішніх ресурсів.

Окрім внутрішніх факторів, що визначають фінансову стійкість банків, вагомий вплив мають і зовнішні фактори, пов'язані з макроекономічними та геополітичними умовами [4]:

1. **Воєнні дії та геополітична нестабільність.** Збройний конфлікт залишається ключовим фактором невизначеності, що впливає на довіру інвесторів, мобільність капіталу та стабільність банківської інфраструктури. Руйнування економічних зв'язків і територіальні ризики створюють додаткове навантаження на банківську систему.

2. **Макроекономічні загрози:** інфляційний тиск, що знижує купівельну спроможність населення та бізнесу; девальваційні очікування, які підвищують валютні ризики та

ускладнюють управління активами; дефіцит державного бюджету, що обмежує можливості підтримки банківської системи та стимулює зростання боргового навантаження.

3. *Залежність від міжнародної фінансової допомоги.* Значна частка стабільності банківської системи забезпечується зовнішніми ресурсами, а саме кредитами та грантами міжнародних фінансових інституцій. Це створює ризик залежності від рішень зовнішніх партнерів та обмежує автономність внутрішньої політики.

4. *Зростання кіберзагроз.* Активізація кібератак на банківську інфраструктуру підвищує ризики втрати даних, порушення роботи платіжних систем та зниження довіри клієнтів. У сучасних умовах кібербезпека стає невід'ємною складовою фінансової безпеки.

Узагальнення внутрішніх і зовнішніх факторів свідчить, що фінансова безпека банківської системи України у 2022-2025 рр. перебувала під значним тиском, зумовленим як структурними проблемами всередині сектору, так і зовнішніми викликами. Попри позитивні тенденції, зокрема поступове зниження частки проблемних кредитів та відновлення кредитування, ключові ризики залишаються актуальними. Це потребує комплексних заходів держави, НБУ та самих банків для зміцнення капіталу, управління ризиками та забезпечення стійкості фінансової системи в умовах невизначеності.

Література:

1. Про фінансову стабільність. *Національний банк України* : вебсайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability/about>
2. Звіт про фінансову стабільність, I півріччя 2025. *НБУ*: вебсайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-cherven-2025-roku>
3. Звіт про роботу з непрацюючими кредитами (II півріччя 2024р.). URL: https://mof.gov.ua/storage/files/NPL_Півр_2024.pdf
4. Звіт про фінансову стабільність грудень 2024 року. *Національний банк України* : вебсайт. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2024-H2.pdf?v=11

УДК 336.2

Кучеренко А. В.

здобувач вищої освіти на другому (магістерському) рівні спеціальності «Фінанси, банківська справа та страхування»

Науковий керівник: канд. екон. наук, доцент Сус Ю. Ю.

доцент кафедри фінансів і кредиту

Поліський національний університет

м. Житомир, Україна

ЗАРУБІЖНА ПРАКТИКА ПРОГРЕСИВНОГО ОПОДАТКУВАННЯ ДОХОДІВ ФІЗИЧНИХ ОСІБ З ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ

Вступ. Податок на доходи фізичних осіб є обов'язковим платежем у багатьох країнах, що підкреслює його значення в системі оподаткування. Вивчення сутності та складових податку на доходи фізичних осіб із заробітної плати в різних країнах дає цінні знання для України. Це дослідження з є актуальним та важливим для вдосконалення системи оподаткування доходів громадян в Україні шляхом запровадження прогресивної шкали оподаткування.

Зарубіжний досвід оподаткування доходів досліджували українські вчені: С.В. Березовська [1], О.І. Заяць та Л.І. Теплова [2], О.В. Кравченко та Ю.А. Пуговкіна [3], Н.В. Слепцова та Л.В. Кочура [4], А.І. Ямелинець та О.І. Тулай та [5], І.Р. Чуй, Н.І. Власюк та К.М. Журбич [6] та інші.

Результати досліджень. Розглянемо приклад зарубіжних країн де є прогресивне оподаткування доходів громадян. Більшість країн Європейського Союзу дотримуються справедливого підходу до оподаткування доходів фізичних осіб, і лише деякі з них запроваджують єдину фіксовану ставку. Більшість використовують диференційовані ставки оподаткування залежно від рівня доходу, від 2 до 7 ставок, а в Люксембурзі їх аж 23. Близько половини держав-членів ЄС мають максимальну ставку оподаткування, що перевищує 40%, а чотири країни мають ставки, які досягають або перевищують 50%. Ця різниця відображає різноманітну податкову політику європейських країн, яка балансує потреби в доходах зі справедливістю доходів.

Система оподаткування фізичних осіб у державах-членах ЄС характеризується переважно прогресивними ставками оподаткування, які допомагають зменшити соціально-економічну нерівність серед населення. Деякі країни також запроваджують нульові ставки оподаткування для певних сегментів доходів, фактично встановлюючи неоподатковуваний мінімум для громадян. Загалом, податкове навантаження, як правило, вище для осіб з вищими доходами. Ці особливості разом відображають прагнення збалансувати збір доходів із соціальною справедливістю в межах ЄС.

Нідерланди мають високорозвинену систему податку на доходи фізичних осіб, яка включає п'ять видів податкових відрахувань, що залежать від таких факторів, як вік, кількість дітей та дохід батьків. Ці відрахування дозволяють зменшити оподатковуваний дохід, причому суми відрізняються на кожну дитину в євро. Для усунення потенційних негативних наслідків, посилення соціальної підтримки та покращення демографічних тенденцій було б корисно пов'язати розмір та право на отримання соціальних податкових пільг зі складом сім'ї одружених платників податків, враховуючи кількість їхніх неповнолітніх дітей. Впровадження таких заходів може зміцнити соціальну складову податкової системи та сприяти демографічній стабільності.

Швейцарська федеральна податкова система відома своїм успіхом, але також відома своєю складністю, оскільки податки стягуються на федеральному, кантональному та муніципальному рівнях, що призводить до різних загальних ставок у різних регіонах. Податок на доходи фізичних осіб утримується біля джерела із заробітної плати працівників, причому федеральна ставка є фіксованою, пропорційною та прогресивною. На рівні кантонів

податкові ставки відрізняються; наприклад, максимальна ставка податку на прибуток у Цюриху становить 13% для річного доходу 254 900 франків, тоді як найвища ставка в Женеві становить 19% для доходу, що перевищує 615 000 франків. Іноземні працівники, які заробляють понад 120 000 швейцарських франків на рік (або понад 500 000 у Женеві), повинні подавати детальну податкову декларацію, яка включає джерела доходу та активи по всьому світу.

У Великій Британії діє податок на прибуток, що регулюється Податковим кодексом Великої Британії та застосовується до заробітної плати та інших джерел доходу фізичних осіб. Уряд щорічно восени оновлює податкові ставки та пільги, а зміни набувають чинності 6 квітня наступного року, що знаменує початок нового податкового року. Система податку на прибуток фізичних осіб є прогресивною. Така система застосовується в Англії, Уельсі та Північній Ірландії.

У Сполучених Штатах та Канаді особистий дохід від заробітної плати підлягає прогресивному оподаткуванню, тобто вищі доходи оподатковуються за вищими ставками. У США ставки податку на прибуток штатів коливаються від 10% до 37%, при цьому сім'ї з низьким рівнем доходу отримують різні пільги та пільги. У Канаді використовується багаторівнева податкова система, де федеральні ставки коливаються від 15% до 33% залежно від рівня доходу, а провінційні податки додатково впливають на загальний розмір відрахувань. Роботодавці несуть відповідальність за утримання податків, а конкретні ставки та відрахування залежать від провінції, що відображає гнучкий та ефективний підхід до оподаткування.

Австралійська податкова система відома своєю ефективністю та прозорістю, особливо у своєму підході до податку на доходи фізичних осіб, який є прогресивним та базується на заробітній платі. Резиденти оподатковуються за різними ставками залежно від рівня доходу, починаючи з 0% ставки для доходів до 18 200 австралійських доларів та зростаючи кількома категоріями до 45% для доходів понад 180 000 австралійських доларів. Нерезиденти стикаються з різними ставками оподаткування, сплачуючи 32,5 цента за долар для доходів до 87 000 австралійських доларів, причому вищі ставки застосовуються до більших доходів. Загалом, система гарантує, що податкові зобов'язання пропорційні доходу, що відображає зобов'язання Австралії щодо справедливого та прозорого процесу оподаткування.

У таких країнах, як Корея, Мексика та Туреччина, поріг для сплати податку на доходи фізичних осіб встановлено на рівні близько 30% від середньої заробітної плати у виробництві, що відображає відносно вищий стандарт. Натомість, у нашій країні неоподатковуваний мінімум значно нижчий – лише 17 гривень, що становить приблизно 3% від мінімальної заробітної плати, що робить його недостатнім. Цей низький поріг означає, що люди не можуть задовольнити свої основні потреби з тим мізерним доходом, який вони можуть заробити. Загалом, ця нерівність підкреслює необхідність більш реалістичного та достатнього неоподаткованого мінімуму для забезпечення прожиткового мінімуму людей.

У Японії податок на доходи фізичних осіб застосовується по-різному до резидентів та нерезидентів. Нерезиденти оподатковуються лише з доходів, отриманих у Японії, тоді як доходи, отримані за межами країни та не переведені до Японії, залишаються неоподатковуваними. Податкова система є прогресивною, зі ставками від 10% для доходів до 3 300 000 єн до 37% для доходів, що перевищують 18 000 000 єн. Процес оподаткування включає розрахунок загального річного доходу, віднімання законодавчих відрахувань, застосування відповідної ставки податку, а потім віднімання будь-яких застосовних податкових пільг.

Податок на доходи фізичних осіб у Китаї стягується виключно з фізичних осіб, переважно найманих працівників, і утримується із заробітної плати на основі оподаткованого доходу. Податкова система застосовується до громадян Китаю та іноземців залежно від їхнього статусу резидента та тривалості перебування в КНР, з певними винятками для соціальних виплат та дипломатичних зарплат. Ставки податку є прогресивними та варіюються від 5% для доходу менше 500 юанів до 45% для доходу, що

перевищує 100 000 юанів, з певними порогами та фіксованими сумами для кожної категорії. Крім того, особи, які заробляють менше 4000 юанів на місяць, звільняються від оподаткування, тоді як ті, хто має вищі доходи, стикаються зі зростанням ставок податку, що відображає структурований підхід до оподаткування доходів у Китаї.

Поточна ставка податку на доходи фізичних осіб із заробітної плати в Україні встановлена на рівні 18%, що, на нашу думку, не відповідає принципу соціальної справедливості. Для вирішення цієї проблеми пропонуємо зміни до Податкового кодексу України, щоб запровадити прогресивну систему оподаткування, подібну до тих, що використовуються в таких країнах, як Велика Британія, США, Канада та Японія. Це передбачатиме встановлення кількох податкових категорій зі ставками від 0% до 45% залежно від рівня заробітної плати, а також встановлення неоподаткованого мінімального порогу доходу. Такі реформи спрямовані на те, щоб зробити податкову систему більш справедливою та краще захистити громадян з низькими доходами.

Висновки. У багатьох розвинених країнах система оподаткування доходів фізичних осіб розроблена як прогресивна, при цьому громадяни з низьким рівнем доходу часто звільняються від сплати податків. Основний фінансовий тягар фінансування державної діяльності покладається на заможніших осіб, які оподатковуються за вищими ставками. Такі країни, як Швейцарія, Велика Британія, Шотландія, США, Канада, Австралія, Японія та Китай, використовують прогресивну структуру ставок оподаткування, де вищі рівні доходу оподатковуються за вищими ставками.

Аналіз ставок податку на доходи фізичних осіб у країнах-членах Європейського Союзу показує, що впровадження прогресивних податкових систем може ефективно зменшити нерівність доходів. Однак управління такими системами тягне за собою значні фінансові витрати. Для вдосконалення податкової системи України важливо розробити надійну законодавчу базу, що відповідає стандартам ЄС. Цей підхід спрямований на підвищення ефективності оподаткування та сприяння соціальній справедливості в країні.

Аналіз систем оподаткування доходів фізичних осіб у різних країнах показує, що всі досліджувані країни стягують податок на доходи фізичних осіб з подібними основними елементами, незважаючи на відмінності в ставках оподаткування.

Запропонований підхід прогресивного оподаткування доходів громадян України має на меті забезпечити справедливий розподіл податкових обов'язків залежно від рівня доходів. Загалом, структура оподаткування доходів фізичних осіб у цих країнах робить акцент на захисті малозабезпечених, водночас вимагаючи від заможних робити більший внесок у державні фінанси.

Література:

1. Березовська С. В. Сутність та елементи податку на доходи фізичних осіб з заробітної плати в деяких країнах світу: досвід для України. *Держава та регіони. Серія : Право*. 2019. № 2. С. 50-55.
2. Заяць О. І., Теплова Л. І. Диференціація ставок ПДФО в країнах-членах ЄС. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. Вип. 42. С. 59-63.
3. Кравченко О. В., Пуговкіна Ю. А. Вітчизняна практика та закордонний досвід справляння податку на доходи фізичних осіб. *Вісник Сумського державного університету. Серія : Економіка*. 2023. № 2. С. 32-37.
4. Слепцова Н. В., Кочура Л. В. Зарубіжний досвід оподаткування доходів фізичних осіб та реалії адміністрування ПДФО в Україні. *Економіка та держава*. 2019. № 4. С. 82-85.
5. Тулай О. І., Ямелинець А. І. Податок на доходи фізичних осіб: досвід зарубіжних країн. *Світ фінансів*. 2019. Вип. 1. С. 76-86.
6. Чуй І. Р., Власюк Н. І., Журбич К. М. Аналіз фіскального потенціалу доходно-прибуткових податків в Україні та зарубіжних країнах. *Підприємництво і торгівля*. 2019. Вип. 24. С. 137-145.

УДК 336:339.9

Резнік А. П.

здобувачка вищої освіти на другому (магістерському) рівні
факультет фінансів, ОПП «Митне адміністрування та посередництво»

Бороденко Т. М.

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів імені Віктора Федосова
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна

ЗАСТОСУВАННЯ АВТОМАТИЗОВАНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У МИТНІЙ СПРАВІ ДЛЯ МІНІМІЗАЦІЇ ВТРАТ БЮДЖЕТУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Під час воєнного стану митна система отримує подвійний виклик: з одного боку, потрібно якомога швидше робити митні оформлення критично важливого імпорту - гуманітарну, медичну, енергетичну допомогу, - а з іншого - протидіяти масштабним шахрайським схемам, зокрема заниженню митної вартості та контрабанді. Ця подвійна потреба стає особливо гострою через обмежені ресурси митних органів, високе навантаження на персонал і відсутність достатньо автоматизованих інструментів для одночасного прискорення та ризик-контролю. Якщо митні процедури залишаються фрагментарними або напівавтоматизованими, на це витрачається багато часу, а бюджет недоотримує значні суми через неефективне виявлення ризикових операцій.

Автоматизована система управління ризиками (АСУР), в такому випадку, стає ключовим рішенням цієї дилеми. Державна митна служба вже взяла курс на її впровадження, заявляючи про створення ІТ-системи «Менеджер профілів ризику» в межах стратегічного плану цифровізації митниці та підготовки до євроінтеграції [1]. Завдяки такому комплексному модулю митниця отримає змогу централізовано створювати, адмініструвати й оновлювати профілі ризику - це істотно підвищить ефективність і точність скринінгу декларацій.

По-перше, автоматизація ризик-скринінгу знижує бюджетні втрати. Замість того, щоб вручну відбирати підозрілі декларації або покладатися на застарілі статичні правила, АСУР використовує алгоритми, які в режимі реального часу оцінюють декларації за профілями - наприклад, зважаючи на постачальника (експортера чи імпортера), історію митних оформлень, нетипові товарні коди. У результаті на інспекцію спрямовуються здебільшого ті операції, що дійсно мають високий ризик порушення, а не всі декларації, що значно скорочує витрати часу та ресурсів, підвищуючи при цьому ймовірність виявлення схем ухилення [1, 3]. Завдяки цьому митниця може змінити співвідношення між кількістю перевірених декларацій і виявленими порушеннями, що прямо впливає на надходження до держбюджету.

По-друге, АСУР дозволяє пріоритизувати оформлення критичного імпорту, не жертвуючи контролем. У систему можна закласти автоматичні правила, які присвоюють пріоритет статусу «гуманітарний вантаж», «медичина», «енергетика» або виду суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності (наприклад, авторизований економічний оператор, АЕО), і на основі цих тегів декларації митного оформлення отримуватимуть прискорений режим. Це скорочує час проходження митних формальностей для низькоризикових вантажів, водночас механізм контролю зберігається: ризикові випадки автоматично проходять повну процедуру перевірки. Уже сьогодні Держмитслужба адаптує правила митного оформлення гуманітарної допомоги до воєнного часу - зміни, затверджені урядом, спрощують оформлення для певних категорій вантажів [6], а автоматизована система може масштабно й стабільно застосовувати ці спрощення. Крім того, отримувачі гуманітарної допомоги зобов'язані зареєструватися в єдиному реєстрі, отримати унікальний код і подавати електронні декларації через автоматизовану систему, що підвищує прозорість і прискорює процес.

По-третє, АСУР підвищує стійкість митної служби до нових гібридних загроз і шахрайських схем завдяки динамічному оновленню профілів ризику та обміну інформацією. У воєнних умовах методи ухилення змінюються швидко - з'являються нові маршрути, замасковані товари подвійного призначення або військоове обладнання, переорієнтації транзитних ланцюжків. Модулі аналітики, основані на BI (Business Intelligence) і машинному навчанні, можуть виявляти аномалії у деклараціях та торгівельних потоках, а «Менеджер профілів ризику» дає змогу оперативно оновлювати профілі та правила відбору. Додатково, інтеграція з податковими й правоохоронними реєстрами, а також можливий обмін ризиковою інформацією з міжнародними системами (наприклад, за моделями Європейського Союзу) значно підсилюють можливості реагування на нові загрози. При цьому Держмитслужба вже заклала технічну основу для такої цифрової екосистеми [1, 3].

Реалізація цих підходів потребує конкретних кроків. По-перше, необхідно завершити розробку й впровадити «Менеджер профілів ризику» як ядро АСУР, забезпечивши його інтеграцію з системами електронного декларування, єдиного вікна й базами АЕО [3]. По-друге, слід формалізувати й затвердити чіткий перелік критичних товарів і правил їхнього маркування в деклараціях, щоб система могла автоматично присвоювати пріоритетний статус. По-третє, варто впровадити аналітичні модулі, які виявлятимуть аномальні тенденції, та створити оперативний центр аналітиків, який оперативно реагуватиме на нові моделі злочинної активності. Нарешті, важливо встановити систему моніторингу ефективності - ключові показники, як-от відсоток декларацій, що направлені на інспекцію, частка виявлених порушень, час оформлення критичних вантажів та надходження до бюджету, мають регулярно оцінюватися й коригуватися.

Таким чином, ефективний розвиток та удосконалення системи набудуть таких результатів як: значне зниження недоборів через шахрайство, прискорення оформлення гуманітарного та критичного імпорту та підвищення адаптивності митниці до нових загроз. Автоматизована система управління ризиками може стати інструментом, який одночасно забезпечує фінансову безпеку держави й оперативне проходження важливих вантажів, що є критичним в умовах воєнного стану. Запровадження АСУР - це не просто технічний проєкт, а стратегічний крок до модернізації митниці, який підвищить її ефективність, прозорість і здатність реагувати на виклики майбутнього.

Література:

1. Митниця посилює стратегічний розвиток цифрових платформ для управління митними ризиками. *Державна митна служба України*: вебсайт. URL: <https://customs.gov.ua/news/it-transformatsiia-62/post/mitnitsia-posiliuie-strategichnii-rozvitok-tsifrovikh-platform-dlia-upravlinnia-mitnimi-rizikami-2004>
2. Держмитслужба розпочала створення IT системи Менеджер профілів ризиків. *Державна митна служба України*: вебсайт. URL: <https://customs.gov.ua/news/it-transformatsiia-62/post/derzhmitsluzhba-rozpochala-stvorennia-it-sistemi-menedzher-profiliv-rizikiv-2298>
3. Вигівська І. М., Селецька Д. О. Особливості митного оформлення гуманітарної допомоги під час дії воєнного стану в Україні. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. DOI: [http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2022-2\(52\)-3-9](http://dx.doi.org/10.26642/pbo-2022-2(52)-3-9)
4. Роз'яснення щодо ввезення гуманітарної допомоги на територію України в умовах воєнного стану (станом на 02.04.2022). *Державна митна служба України*: вебсайт. URL: <https://customs.gov.ua/news/zagalne-20/post/roziasnennia-shchodo-vvezennia-gumanitarnoyi-dopomogi-na-teritoriiu-ukrayini-v-umovakh-voennogo-stanu-standom-na-02-04-2022-790>
5. Уряд затвердив чергові спрощення щодо пропуску товарів гуманітарної допомоги. *Державна митна служба України*: вебсайт. URL: <https://customs.gov.ua/news/zagalne-20/post/uriad-zatverdiv-chergovi-sproshchennia-shchodo-propusku-tovariv-gumanitarnoyi-dopomogi-1049>
6. Особливості митного оформлення: відповіді на запитання щодо користування Автоматизованою системою реєстрації гуманітарної допомоги. *Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України*: вебсайт. URL: <https://www.msp.gov.ua/press-center/news/osoblyvosti-mytneho-oformlennya-vidpovidi-na-zapytannya-shchodo-korystuvannya-avtomatyzovano-yu-systemoyu-reyestratsiyi-humanitarnoyi-dopomohy>
7. Митне оформлення в умовах воєнного стану. *Державна митна служба України*: вебсайт. URL: <https://customs.gov.ua/mitne-oformlennia-gumanitarnoyi-dopomogi-v-umovakh-voennogo-stanu>
8. Ковальов В., Семакина Д. Митне оформлення гуманітарної допомоги в Україні під час війни. DOI: [https://doi.org/10.26642/pbo-2022-2\(52\)-3-9](https://doi.org/10.26642/pbo-2022-2(52)-3-9)

УДК 336.71

Сергіянський С. Г.

здобувач вищої освіти на третьому (освітньо-науковому) рівні

Анікейчик П. Ю.

здобувач вищої освіти на третьому (освітньо-науковому) рівні

Національний університет «Чернігівська політехніка»

м. Чернігів, Україна

РИЗИКИ ДЕПОЗИТНОГО РИНКУ В УМОВАХ МАКРОФІНАНСОВОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Важливою умовою стійкого розвитку банківської системи є ефективне управління депозитними ризиками, оскільки депозитна політика банків має вирішальне значення для їх функціонування та прибутковості в умовах макрофінансової нестабільності. Стабільна банківська система, яка ефективно управляє депозитними ресурсами, може забезпечити стале кредитування, сприяючи інвестиціям та зростанню економіки. Тому протидія депозитним ризикам є необхідною складовою успішної та довгострокової діяльності банківських установ. Для формування механізму управління ризиками депозитного ринку систематизуємо ризики, які посилюються в умовах макрофінансової нестабільності (рис. 1).

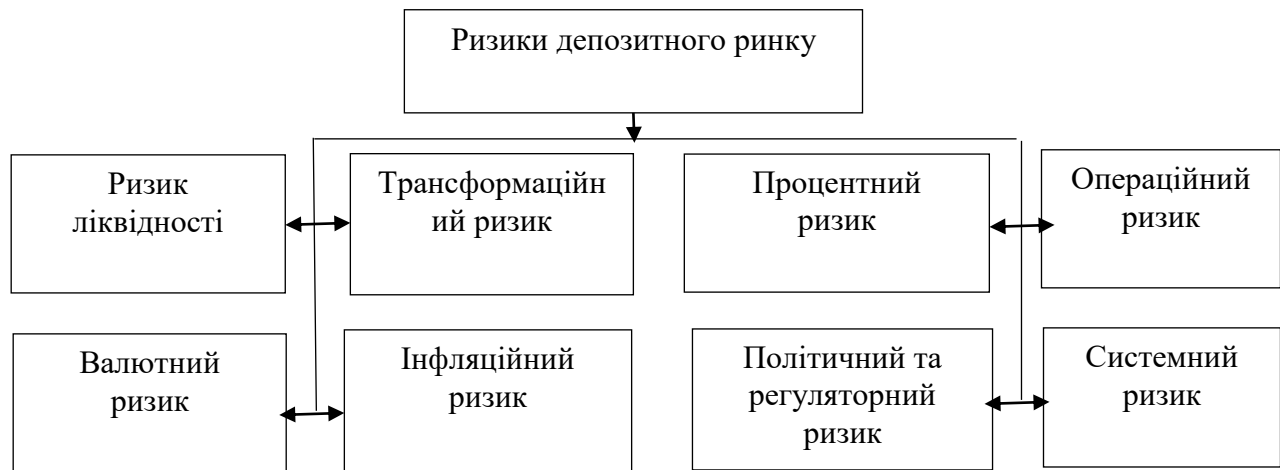


Рисунок 1 – Перелік ризиків депозитного ринку

Основним ризиком, який характерний депозитному ринку є ризик ліквідності або ризик відтоку коштів, коли клієнти масово або передчасно вимагають повернення вкладів. У наслідок банківської паніки суттєво знижуються обсяги короткострокового фінансування, скорочуються грошові ресурси і банківські установи можуть втратити здатність виконувати свої зобов'язання перед вкладниками. Ефективна боротьба з цим ризиком дозволяє банку забезпечити виконання своїх зобов'язань перед клієнтами та уникнути банкрутства. Важливим елементом забезпечення ліквідності є управління трансформаційним ризиком, який проявляється у невідповідності термінів залучених депозитів та розміщених коштів (кредитів). Тобто банк може брати на себе ризик перетворення короткострокових пасивів на довгострокові активи, проте мінімізація розривів може призвести до проблеми з ліквідністю [2].

Операційний ризик на ринку депозитних послуг виникає при загрозі виникнення прямих або непрямих фінансових втрат банків або клієнтів, які викликані неефективними внутрішніми процесами, а саме: помилками або недбалістю персоналу, внутрішнім або зовнішнім шахрайством, кібератаками або технічними збоями в інформаційних системах тощо. Тобто операційний ризик стосується самого процесу надання депозитних послуг та обслуговування клієнтів.

Процентний ризик теж характерний для депозитного ринку і пов'язаний зі зміною ринкових процентних ставок. У періоди нестабільності банки вимушені часто коригувати процентні ставки і при зниженні ставок, вкладники достроково знімають депозити, а при зростанні - підвищуються витрати банку на обслуговування депозитів. Несприятливі зміни процентних ставок можуть призвести до подорожчання депозитів і зниження маржі, якщо ставки за кредитами не можуть бути адекватно скориговані. Боротьба з цим ризиком відбудеться у виборі оптимальної цінової політики та структури процентних ставок [2].

Валютний ризик для ринку депозитних послуг полягає у девальвації національної валюти, яка може зменшити реальну вартість депозитів у гривні. У результаті зростає попит на валютні депозити і банки стикаються з дисбалансом між валютною структурою активів і пасивів. Інфляційний ризик пов'язаний з тим, що інфляція знижує реальну дохідність депозитів. У результаті процентна ставка за депозитами відстає від темпів зростання цін, населення втрачає стимули до заощаджень у банках і збільшується попит на альтернативні інвестиції, такі як валюта, нерухомість, дорогоцінні метали. Все це призводить до скорочення депозитної бази банків.

Політичний та регуляторний ризик на ринку депозитних послуг проявляється у тому, що політична нестабільність, воєнні дії або непослідовність у правовому регулюванні фінансового сектору підвищують ризики для вкладників. Це призводить до ведення тимчасових обмежень на зняття депозитів, замороження рахунків у разі банківської кризи та зміни правил оподаткування депозитів.

В умовах макрофінансової нестабільності виникає репутаційний ризик банків, який проявляється у зниженні довіри до банків унаслідок кризових явищ чи негативних новин. У результаті поширюються панічні настрої серед вкладників, відбувається концентрація депозитів у декількох системно важливих банках і зменшується кількість довгострокових вкладів. При цьому необхідно враховувати, що на ринку депозитних послуг може виникати і системний ризик - це уразливість всієї банківської системи через взаємозалежність установ. Банкрутство одного великого банку або фінансова криза може спровокувати банкрутство інших банків і охопити увесь депозитний ринок. Тому неконтрольовані депозитні ризики в окремих банках можуть мати системні наслідки [3].

Отже в умовах макрофінансової нестабільності масовий відтік коштів з одного банку може викликати загальну банківську паніку і недовіру до всієї банківської системи, що призведе до системної фінансової кризи. Тому ефективне управління ризиками на рівні кожного банку є профілактикою таких криз. Необхідно постійно аналізувати та вдосконалювати роботу з ризиками, це зменшує ймовірність негативних наслідків та зміцнює репутацію банків. Довіра клієнтів є основою стабільності депозитної бази, тому боротьба з ризиками, доповнюється системою гарантування вкладів, захищає фінансові інтереси громадян, що зберігають кошти в банках [1].

Таким чином, ефективне управління фундаментальними ризиками ринку депозитних послуг є основою сучасного банківського менеджменту і забезпечує надійність, ліквідність та прибутковість банків, а також стабільність фінансового ринку навіть в умовах макрофінансової нестабільності.

Література:

1. Кононенко О.В., Фартушний І. Д. Поведінкові ефекти вкладників та особливості депозитування українського банківського інституту у період 2019-2022 рр. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск №53. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2677>
2. Панченко О., Тарасенко О., Анікейчик П., Сергіянський С. Особливості розвитку ринку депозитних послуг у сучасних умовах. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. №3(39). С.297-308.
3. Тарасенко О., Панченко О. Сергіянський С., Анікейчик П. Формування депозитної культури як чинника зміцнення безпеки фінансового ринку в умовах становлення цифрової економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. №2(42). С.410-421.

УДК 336

Сибірцев В. В.

доктор економічних наук, професор
завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

НОРМАТИВНИЙ БАЗИС ПРОФЕСІЙНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ У СФЕРІ ФІНАНСІВ

У сучасних умовах глобальної нестабільності та цифрової трансформації економіки значно зростає роль професійної доброчесності у сфері фінансів. Від рівня етичної поведінки фінансових фахівців залежить не лише ефективність функціонування фінансової системи, але й рівень довіри суспільства до державних і приватних фінансових інституцій.

Порушення принципів доброчесності призводить до фінансових зловживань, корупції, маніпуляцій на ринку, що негативно впливає на економічну стабільність країни.

Для розкриття нормативного базису пропонуємо визначати професійну доброчесність у сфері фінансів як сукупність морально-етичних принципів і норм поведінки, що визначають дії фінансових фахівців у процесі виконання своїх професійних обов'язків та охоплює чесність, відповідальність, об'єктивність, дотримання законів, професійну компетентність і повагу до суспільних інтересів.

Оскільки будь яка система професійної доброчесності формується на основі поєднання законодавчих норм, етичних кодексів і регуляторних механізмів, розглянемо основні нормативні документи, які на нашу думку є основою професійної доброчесності у сфері фінансів.

Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» (№ 996-XIV від 16.07.1999р.) визначає правові засади регулювання, організації, ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності в Україні. Цей Закон поширюється на всіх юридичних осіб, створених відповідно до законодавства України, незалежно від їх організаційно-правової форми і форми власності, на філії та представництва юридичної особи, утвореної відповідно до законодавства іноземної держави, які зобов'язані вести бухгалтерський облік та подавати фінансову звітність, а також на операції з виконання державного та місцевих бюджетів і складання фінансової звітності про виконання бюджетів з урахуванням бюджетного законодавства [1]. Він не лише визначає правові рамки бухгалтерського обліку, але й формує етичну інфраструктуру професії. Його норми спрямовані на забезпечення чесності, відповідальності, об'єктивності та прозорості у фінансовій звітності. Через обов'язковість достовірної інформації, документальне підтвердження операцій і публічність звітності Закон виступає механізмом інституційної підтримки професійної доброчесності. Його виконання сприяє зростанню довіри до фінансової системи, формує культуру етичної поведінки серед бухгалтерів і фінансистів.

Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» (№2258-VIII від 21.12.2017р.), визначає правові засади аудиторської діяльності, регулює питання незалежності, професійної компетентності, об'єктивності, відповідальності та етики аудиторів [2]. Його головна мета – забезпечити довіру до фінансової звітності підприємств, зокрема тих, що становлять суспільний інтерес, через проведення незалежного, об'єктивного та якісного аудиту. На нашу думку, цей закон є одним із базових нормативних актів, що безпосередньо втілює принципи професійної доброчесності у сфері фінансів. Він не лише декларує, але й інституційно впроваджує етичні принципи професійної поведінки – чесність, незалежність, компетентність, неупередженість і відповідальність.

Закон України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» (№ 1953-IX від 14.12.2021р.) встановлює рамкові правила для надання фінансових послуг, діяльності фінансових компаній, ломбардів та інших фінансових установ, а також державного

регулювання і нагляду на цьому ринку [3]. Він набрав чинності з 1 січня 2024 р. (з певними винятками) і замінив Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг». З точки зору професійної доброчесності у сфері фінансів цей закон важливий, оскільки встановлює вимоги до прозорості діяльності фінансових компаній і ломбардів; передбачає ліцензування та реєстрацію фінансових послуг, що підвищує відповідальність та контроль; вводить принцип пропорційності регулювання, що створює рівніші умови для ринку.

Закони України забезпечують цілісну рамку етичного та правового регулювання, інтегровану з міжнародними стандартами. Однак, важливу роль у формуванні нормативного базису професійної доброчесності у сфері фінансів, окрім Законів, відіграє також етична спрямованість діяльності державних регуляторів.

Національний банк України (НБУ), який визначає етичні стандарти поведінки для банків та інших фінансових установ, здійснює регулювання і нагляд за дотриманням вимог законодавства, включно з вимогами до ділової репутації та поведінки на ринку [4]. НБУ фактично виступає гарантом доброчесності фінансового ринку, оскільки встановлює вимоги до прозорості структури власності, контролює ділову репутацію керівників та власників, запроваджує нагляд за ринковою поведінкою, формує вимоги до системи корпоративного управління та управління ризиками, які включають етичні стандарти.

За етикою діяльності учасників ринку капіталу наглядає Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) [5]. З 2024 року в рамках оновлення профільного законодавства НКЦПФР проходить процес реструктуризації, спрямований на адаптацію до нових вимог, які набудуть чинності у 2026 році. Передбачається удосконалення системи нагляду за ринками капіталу та організованими товарними ринками відповідно до принципів Міжнародної організації комісій з цінних паперів (International Organisation of Securities Commissions, IOSCO). Вводяться нові механізми для запобігання маніпуляціям, несанкціонованого використання інсайдерської інформації та інших зловживань на ринку капіталу, забороняються фінансові піраміди та посилюється боротьба з їхньою організацією через розширені функції розслідувань і подальшими повноваженнями відкликання ліцензій за порушення норм етики або зловживання на ринку.

Таким чином, нормативно-правова база виступає ключовою складовою системи забезпечення професійної доброчесності у фінансовій сфері. Вона визначає правила поведінки, стандарти звітності, вимоги до прозорості та ділової репутації, що створюють правове підґрунтя для формування довіри між учасниками фінансового ринку. Професійна доброчесність у сфері фінансів неможлива без ефективно діючого нормативного середовища, яке забезпечує баланс між етичними принципами, ринковими інтересами та суспільною відповідальністю. Наявність нормативного базису гарантує не лише правову визначеність, а й етичну сталість фінансових відносин, сприяючи зміцненню довіри до фінансових інституцій, зростанню інвестиційної привабливості держави та сталому розвитку економіки.

Література:

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text>
2. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text>
3. Про фінансові послуги та фінансові компанії : Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text>
4. Національний банк України : *Офіційний вебсайт*. URL: <https://bank.gov.ua/>
5. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. *Офіційний сайт*. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/>

УДК 336.64

Фрунза С. А.

доцент, кандидат економічних наук
Економіко-технологічний інститут імені Роберта Ельворті
м. Кропивницький, Україна

ВПЛИВ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ НА ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ АГРАРНИХ ГОСПОДАРСТВ

У сучасних умовах глобальної економіки підприємства функціонують у середовищі, що характеризується підвищеною турбулентністю, швидкоплинними змінами та нестабільністю світових фінансових ринків. Такі процеси істотно посилюють значення фінансової безпеки підприємства (ФБП), що виступає ключовою передумовою їх стабільності, конкурентоспроможності та довгострокової життєздатності.

Глобальні виклики - воєнно-політичні конфлікти, енергетична та ресурсна криза, трансформація міжнародних торговельних потоків, посилення інфляційного тиску, курсова волатильність і масштабна цифровізація фінансових процесів - суттєво впливають на фінансові результати бізнесу та визначають необхідність формування сучасних механізмів захисту фінансових інтересів підприємств.

Особливо гостро проблема забезпечення ФБП постає перед аграрними підприємствами України, діяльність яких залежить від сезонності, нестабільності експортних ринків, природно-кліматичних умов та змін державної регуляторної політики [1].

З одного боку, підприємства АПК забезпечують продовольчу безпеку країни, а з іншого - залишаються вразливими до коливань макроекономічних показників, зростання вартості енергоресурсів, обмеженого доступу до кредитних ресурсів, логістичних бар'єрів і ризиків, пов'язаних з воєнним станом. За таких обставин формування ефективної системи фінансової безпеки перетворюється на стратегічний чинник підтримання безперервності діяльності та розвитку підприємства.

До найбільш вагомих глобальних викликів, що формують фінансову небезпеку підприємств, належать:

1. Геополітична нестабільність та військові конфлікти. Воєнні дії, політичні ризики та зміна зовнішньоекономічних зв'язків спричиняють скорочення інвестицій, зниження ділової активності, підвищення вартості страхування операцій і зростання невизначеності у прогнозуванні фінансових потоків. В умовах воєнного стану особливо актуальним стає постійний моніторинг регуляторних змін, які можуть суттєво впливати на господарську діяльність підприємств.

2. Інфляційні процеси та валютні коливання. Прискорення інфляції зменшує купівельну спроможність, підвищує собівартість продукції та значно ускладнює стратегічне фінансове планування. Волатильність валютних курсів формує додаткові ризики як для імпортозалежних, так і для експортоорієнтованих підприємств.

3. Енергетична та ресурсна вразливість. Кризові явища на енергетичних ринках потребують диверсифікації джерел енергії, впровадження енергоощадних технологій, модернізації обладнання. Коливання цін на енергоресурси критично впливають на фінансові результати підприємств.

4. Швидка цифровізація економіки та зростання кіберзагроз. Цифрові технології відкривають нові можливості для ефективного управління бізнесом, але водночас формують нову сферу ризиків - кібератаки, викрадення даних, фінансові шахрайства. Тому підприємства мають інвестувати у системи кіберзахисту, удосконалювати регламенти інформаційної безпеки та здійснювати моніторинг цифрових загроз [3].

5. Порушення логістичних ланцюгів та виробничих процесів. Глобальні кризи призводять до нестабільності поставок, зростання транспортних витрат, браку сировини і пошуку альтернативних контрагентів. Це ускладнює управління запасами та збільшує

виробничі ризики.

Таким чином, сучасні глобальні виклики формують складний комплекс зовнішніх і внутрішніх загроз для фінансової безпеки підприємств, що потребує розроблення адаптивних стратегій, дієвих механізмів управління ризиками та підвищення варіативності фінансових рішень.

В економіці при дослідженні антикризового управління виділяють три стадії на яких виникають фактори, що супроводжують загрозу розвитку кризи. Відповідно на першій стадії виділяють фактори, що погіршують фінансовий стан підприємства та зниження обсягів прибутку. На другій стадії відбувається зниження показників виробництва, збільшення кредиторської та дебіторської заборгованості. На третій стадії виникає критичний стан фінансового стану, що призводить до виникнення банкрутства підприємства [2, 59с.].

Також фактори впливу на ФБП можна поділити на такі складові, як:

1. Геополітична нестабільність: санкції й торговельні обмеження; зростання вартості ресурсів.
2. Економічні кризи: фінансова нестабільність, інфляція та зниження купівельної спроможності
3. Регулярні зміни: збільшення податкового навантаження, упровадження екологічних стандартів, торговельні та митні бар'єри.
4. Екологічні загрози: декарбогізація та «зелені» технології; кліматичні зміни; витрати на екологічні ініціативи.
5. Соціально-демографічні зміни: старіння населення, дефіцит кадрів.

У сучасних умовах глобалізації аграрні підприємства стикаються з широким спектром фінансових ризиків, інтенсивність яких зростає під впливом геополітичних, макроекономічних та ринкових чинників. Нестабільність продовольчих ринків, коливання валютних курсів, зміна світових цін на сільськогосподарську продукцію і ресурси, порушення логістики, а також вплив воєнних подій формують складне і динамічне ризикове середовище. Тому застосування науково обґрунтованих методів діагностики та аналізу фінансових ризиків стає критично важливим інструментом стратегічного управління та забезпечення фінансової безпеки аграрних підприємств.

1. Методи кількісного аналізу фінансових ризиків

1.1. Дисперсійно-кореляційний аналіз. Дозволяє виявити силу та напрямок взаємозв'язку між фінансовими показниками (дохід, собівартість, рентабельність, кредитне навантаження) та зовнішніми чинниками (інфляція, ціни на зернові, курс валют). Для аграрного бізнесу такий підхід дає змогу визначити ключові фактори чутливості.

1.2. Сценарний аналіз (optimistic–realistic–pessimistic). Оскільки аграрний сектор залежить від сезонності та погоди, сценарний аналіз дає змогу моделювати можливі зміни доходів, витрат і грошових потоків за різних сценаріїв розвитку ринкової та природно-кліматичної ситуації.

1.3. Метод Монте-Карло. Використовується для імітаційного моделювання ризиків за умов невизначеності. Для аграрних підприємств він дозволяє оцінити ймовірність недоотримання урожайності, втрат запасів, відхилення в доходах залежно від волатильності ринку.

1.4. Value at Risk (VaR). Дає кількісну оцінку максимально можливих фінансових втрат за визначеного рівня ймовірності. Особливо актуальний при плануванні експортних операцій та управлінні валютними ризиками.

2. Методи якісного аналізу фінансових ризиків:

2.1. SWOT-аналіз ризикового середовища. Дозволяє комплексно оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні загрози та можливості, включаючи ризики глобалізації.

2.2. PESTLE-аналіз. Враховує політичні, економічні, соціальні, технологічні, природно-кліматичні та правові фактори ризику. Цей метод є одним із найефективніших для аграрного сектору, зважаючи на чутливість до зовнішніх впливів.

2.3. Експертні оцінки. Застосовується, коли кількісні дані є недостатніми. Система експертних опитувань дозволяє формувати шкалу ймовірності ризиків, визначати їх пріоритетність та очікувані наслідки.

3. Інтегровані методи системного аналізу ризиків:

3.1. Картування ризиків (Risk Mapping). Формує карту ризиків за рівнем ймовірності та масштабом наслідків. Для аграрного підприємства це ключовий інструмент визначення критичних зон: волатильність цін, кліматичні ризики, ризики зберігання продукції, кредитні ризики тощо.

3.2. Стрес-тестування. Дозволяє оцінити фінансову стійкість підприємства у разі настання кризових ситуацій — різкого зростання цін на ресурси, девальвації, втрати врожаю чи логістичних обмежень.

3.3. Моделі оцінки кредитоспроможності (Z-score, Taffler, Altman). Застосовуються для прогнозування ймовірності банкрутства та визначення рівня фінансової стабільності підприємства.

4. Цифрові інструменти і сучасні технології аналізу ризиків

В умовах цифровізації особливої значущості набуває застосування: Big Data для аналізу світових ринкових трендів; machine learning моделей для прогнозування цін сільськогосподарської продукції; GIS-технологій для оцінки кліматичних і земельних ризиків; ERP-систем для моніторингу фінансових потоків і зниження операційних ризиків; систем кібербезпеки для мінімізації ризиків втручання в фінансові дані [4].

Комплексне використання зазначених методів дає можливість: своєчасно ідентифікувати потенційні загрози; оцінювати масштаб можливих фінансових втрат; розробляти адаптивні стратегії реагування; підвищувати фінансову стійкість підприємства; забезпечувати стратегічну конкурентоспроможність в умовах глобалізації.

Таким чином, застосування науково обґрунтованих методів аналізу ризиків є ключовою умовою формування ефективної системи фінансової безпеки аграрних підприємств, що функціонують у надзвичайно динамічному і ризиковому середовищі світової економіки

Література:

1. Давиденко Н. М. Фінансова безпека аграрних формувань: монографія. Київ : ЦП «Компринт». 2013. 357 с.
2. Жукова Т. А., Басанець І. В., Плікус І. Й. Антикризове управління в забезпеченні фінансової безпеки бізнесу. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2021. № 1. С. 58–67. DOI: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2021.1-7>
3. Мехед А. А., Варналій З. С. Фінансова безпека підприємств в умовах цифрової економіки. *Вісник університету банківської справи*. 2021 № 3. С. 55-61. DOI: [https://doi.org/10.18371/2221-755x3\(42\)2021253524](https://doi.org/10.18371/2221-755x3(42)2021253524)
4. Савицька О., Салабай В. Діджиталізація управління бізнесом підприємства в контексті розвитку індустрії 4.0 в Україні. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. 2020. С. 62–63

УДК 330.15

Шаріпов К. Ю.

здобувач вищої освіти на другому (магістерському) рівні
Науковий керівник: канд. екон. наук, доцент Подплетний В. В.
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ДОХОДІВ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

Провідна роль у системі державного регулювання економіки, формуванні сприятливого фінансового середовища для динамічного розвитку ринкових відносин та підтримання макроекономічної рівноваги належить саме бюджету. Він водночас є невід'ємним елементом ринкової економіки та одним з ключових інструментів реалізації державної фінансової політики.

Як складова фінансової системи держава бюджет відображає виробничі відносини, опосередковує процеси розподілу й перерозподілу створеного продукту та рух грошових потоків.

У структурі фінансової системи бюджету відводиться особливе місце. Через нього здійснюється фінансове забезпечення загальнодержавних економічних і соціальних програм, а також заходів, пов'язаних із міждержавними відносинами. За допомогою бюджетних механізмів перерозподіляється частина фінансових ресурсів між адміністративно-територіальними одиницями з метою вдосконалення галузевої та територіальної структури суспільного виробництва і гарантування соціальних стандартів для населення. Бюджет виконує функцію важливого інструмента державного контролю за станом виробництва та економіки в цілому [6].

Формуючи підходи до визначення категорії «доходи місцевих бюджетів», слід наголосити, що в економічній літературі відсутнє єдине, загальноприйняте трактування цього поняття.

Згідно з Бюджетним кодексом України, доходи бюджету – це податкові, неподаткові та інші надходження на безповоротній основі, справляння яких передбачено чинним законодавством (у тому числі трансферти, плата за надання адміністративних послуг, власні надходження бюджетних установ).

Юрій С. І. та Бескид Й. М. розглядають доходи бюджетів як ту частину централізованих фінансових ресурсів держави, яка необхідна для виконання нею покладених функцій [5]. Таке визначення акцентує увагу на розподільній сутності цієї категорії, її вартісному змісті та цільовому призначенні, однак не виокремлює специфічних рис доходів саме місцевих бюджетів.

На думку Бабич А. М. і Павлової Л. Н., доходи бюджетів становлять частину національного доходу, що концентрується у бюджетах різних рівнів. При цьому як основні джерела їх формування виділяються податкові, неподаткові надходження та доходи від використання майна, яке перебуває у державній або муніципальній власності [11].

Романенко О. Р. пропонує розглядати доходи бюджету як економічну категорію, що відображає систему відносин між державою та юридичними і фізичними особами, які виникають у процесі формування бюджетного фонду країни [13].

Алексєєв І. В. і Ярошевич Г. Б. визначають доходи місцевих бюджетів як ресурси, що формуються за рахунок місцевих податків і зборів, а також закріплених у встановленому порядку загальнодержавних податків, зборів та інших обов'язкових платежів [1].

Кремень О. І. та Кремень В. М. трактують доходи місцевих бюджетів як систему економічних відносин, що виникають у процесі формування фінансових ресурсів на регіональному рівні, призначених для реалізації завдань і функцій органів місцевої влади [8].

Федосов В. М. та Юрій С. І. підкреслюють, що дефініція «доходи бюджету» має охоплювати, по-перше, перерозподіл вартості валового внутрішнього продукту, по-друге, цільове призначення формування дохідної частини бюджету – забезпечення виконання державою чи органами місцевого самоврядування своїх функцій, і, по-третє, нормативно-правове регулювання процесу формування доходів [4].

На нашу думку, найбільш комплексно зміст поняття «доходи бюджету» розкриває підхід Бойко С. В., який визначає їх як частину фінансових ресурсів, сформованих у процесі перерозподілу валового внутрішнього продукту і зосереджених у бюджеті на правовій основі для виконання функцій держави або місцевого самоврядування [2].

Як економічна категорія доходи місцевих бюджетів відображають систему відносин з приводу формування та використання фінансових ресурсів на регіональному рівні, спрямованих на реалізацію повноважень місцевих органів влади [7].

Економічна сутність місцевих бюджетів виявляється через їх функціональне призначення. Вони виконують низку ключових функцій:

- перерозподільчу – через місцеві бюджети формуються, розподіляються та використовуються грошові фонди, що забезпечують фінансування діяльності органів місцевої влади;

- регулюючу – місцеві бюджети виступають важливим інструментом впливу органів місцевого самоврядування на соціально-економічні процеси у регіонах і є чинником структурних перетворень;

- соціальну – вони забезпечують реалізацію соціальних гарантій, закріплених Конституцією України;

- стимулюючу – через механізми бюджетного регулювання здійснюється стимулювання економічної активності з метою зменшення диспропорцій у розвитку регіонів, у тому числі шляхом інвестування в інфраструктуру, підвищення інвестиційної привабливості, підтримки малого й середнього бізнесу, що сприяє створенню робочих місць і економічному зростанню;

- контролюючу – забезпечується нагляд за фінансово-господарською діяльністю підприємств, організацій та установ, підпорядкованих місцевим органам влади;

- інвестиційну, яка набуває дедалі більшого значення, оскільки впровадження науково-технологічних інновацій визначає стійкість регіонального розвитку, впливає на обсяги та структуру виробництва і споживання та, відповідно, на соціально-економічний стан територій [9].

Аналізуючи роль і значення доходів місцевих бюджетів, слід відзначити, що вони становлять не лише складову фінансової бази органів місцевого самоврядування, а й важливий елемент економічної системи держави загалом. Місцеві бюджети, а разом із ними й їх дохідна частина, є найбільшою підсистемою бюджетної системи, відіграють суттєву роль у перерозподілі валового національного продукту, забезпеченні соціального захисту населення, реалізації інституційної політики та охороні навколишнього природного середовища.

Доходи місцевих бюджетів формують фінансову основу місцевого самоврядування, закріплюють його економічну самостійність, що передбачено Конституцією України та Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні». Вони сприяють активізації господарської діяльності, розвитку місцевої інфраструктури, розширенню економічного потенціалу територій, виявленню й мобілізації внутрішніх фінансових резервів, що посилює спроможність органів місцевої влади задовольняти потреби населення. За своїм змістом ці доходи формуються в процесі суспільного відтворення й акумулюються органами місцевого самоврядування як ресурс відповідної адміністративно-територіальної одиниці. Саме за рахунок доходів місцевих бюджетів фінансуються інфраструктурні проєкти, соціальні програми, освіта, охорона здоров'я, культура, громадські роботи й інші напрями, важливі для розвитку територіальних громад та підвищення якості життя населення [10].

Правовою основою функціонування доходів місцевих бюджетів є Конституція

України, Бюджетний кодекс України, Податковий кодекс України, Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» та інші нормативно-правові акти. Вичерпний перелік документів, що регулюють бюджетні відносини, закріплено у статті 4 Бюджетного кодексу.

Стаття 9 Бюджетного кодексу України визначає такі групи доходів бюджету: податкові надходження; неподаткові надходження; доходи від операцій з капіталом; трансферти [3].

Стаття 10 Податкового кодексу України встановлює перелік місцевих податків і зборів. До місцевих податків належать податок на майно (у частині транспортного податку та плати за землю, за винятком земельного податку за лісові землі) та єдиний податок. До місцевих зборів віднесено збір за місця для паркування транспортних засобів і туристичний збір [12].

Доходи бюджету відповідно до Бюджетного кодексу можуть зараховуватися до загального або спеціального фондів.

Загальний фонд бюджету призначений для фінансового забезпечення основних функцій і завдань держави та територіальних громад, які мають системний характер. Спеціальний фонд передбачає цільове використання бюджетних коштів на визначені законодавством напрями відповідно до встановлених бюджетних призначень.

Література:

1. Алексєєв І.В., Ярошевич Н.Б., Чушак-Голобродько А.М. Бюджетна система: навч. посіб. Київ: Хай - Тек Пресс, 2007. 376 с.
2. Бойко С.В. Проблеми трактування сутності категорії «доходи державного бюджету» *Вісник Академії праці і соціальних відносин Федерації профспілок України*. 2008. №1. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/40c9e49d-8ecd-4e74-9f9f-a38c698081b3/content>
3. Бюджетний Кодекс України від 08.07.2010р. №2456. Редакція від 04 лип. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення 09.09.2025).
4. Бюджетна система: підруч. / за наук. ред. В. М. Федосова, С. І. Юрія. Київ : Центр учбов. Літератури. Тернопіль: Екон. думка, 2012. 871 с.
5. Бюджетна система України: навч. посібник для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. С. І. Юрій та ін. Київ. НІОС, 2000. 400 с.
6. Бюджетний механізм регулювання економічного розвитку / за ред. І. Я. Чугунова. Київ : НІОС, 2003, 487 с.
7. Гапонюк М. А., Яцюта В. П., Буряченко А. Є., Славкова А. А. Місцеві фінанси: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. Київ: КНЕУ, 2002. 184 с. URL: <https://studentbooks.com.ua/content/view/93/54/>
8. Кремень, О. І. Фінанси: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 416 с.
9. Науменко А.М. Сутність та функції місцевих бюджетів в умовах трансформації економіки. Науково-дослідний інститут при міністерстві фінансів України. 2006. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/2c8105d9-dca2-4ee9-8c58-bf69529d90f0/content>
10. Олійник Л.А. Формування фінансових ресурсів органами місцевого самоврядування. *Науковий вісник НУБіП України*. Серія «Економіка, аграрний менеджмент, бізнес». Київ: ВЦ НУБіП України. 2011. Вип. 163, ч.1. С. 131–136.
11. Павлюк К. В. Бюджет і бюджетний процес в умовах транзитивної економіки України : монографія Київ. : НДФІ, 2006. 584 с.
12. Податковий Кодекс України від 02.12.2010р. №2755. Редакція від 05 жовт. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>
13. Романенко О.Р. Фінанси: [підручник]. Київ: Центр навчальної літератури, 2004. 312 с.

УДК 336.74:336.14

Шевченко О. Ю.

здобувачка вищої освіти на другому (магістерському) рівні
Науковий керівник: д-р. екон. наук, професор Краснова І. В.
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК МІЖ МОНЕТАРНОЮ ТА ФІСКАЛЬНОЮ ПОЛІТИКОЮ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЕКОНОМІКИ

Монетарна та фінансова політика відіграють ключову роль у системі державного регулювання макроекономічних процесів і забезпеченні фінансової стабільності країни. Доцільно розглядати координацію фінансової і монетарної політик саме на тлі макроекономічної стабільності, тобто здатності економічної системи зберігати свої характеристики під дією дестабілізуючих факторів із одночасною перспективою зростання валового внутрішнього продукту (ВВП), через можливість чіткого структурування критеріїв [1, с. 19]. Їх узгоджена взаємодія є необхідною умовою ефективного управління економікою, особливо в умовах воєнного стану, коли посилюються інфляційні ризики, зростає рівень економічної невизначеності та підвищується вразливість фінансової системи до кризових умов. Обмеженість можливостей уряду в мінімізації негативних наслідків кризи потребує досягнення найвищої ефективності від монетарної та фінансової політик, водночас найвища ефективність грошово-кредитної та бюджетно-податкової політик може бути досягнута лише за умови належної координації між органами монетарної та фінансової влади [2, с. 17]. Саме тому дослідження взаємозв'язку між монетарною та фінансовою політиками, механізмами та інструментами їх реалізації набуває особливої актуальності для розроблення збалансованої державної макроекономічної політики сталого розвитку.

Актуальність координації політик підтверджується динамікою макроекономічних показників. За даними Національного банку України, у травні 2025 року споживча інфляція прискорила до 15,9 % у річному вимірі, що перевищило прогностні орієнтири. Базова інфляція становила 12,3 %, що свідчить про наявність стійкого цінового тиску [3]. З метою стримування інфляційних процесів банківський регулятор зберігає облікову ставку на рівні 15,5 %, намагаючись досягти балансу між ціною стабільністю та підтримкою економічної активності [4]. Водночас постає проблема забезпечення ефективності сучасних монетарних заходів НБУ та пошуку нових інструментів, здатних поєднати цінову стабільність, стійкість валютного курсу та підтримку економічного зростання.

Взаємозв'язок між монетарною та фінансовою політикою є ключовим чинником забезпечення макроекономічної стабільності та стійкого економічного розвитку держави. Ефективна координація цих двох напрямів управління дозволяє пом'якшувати економічні шоки, знижувати інфляційний тиск і підтримувати довіру до фінансової системи, що особливо актуально в умовах воєнного стану. В українських реаліях особливо важливим є формування спільної антикризової стратегії, у межах якої рішення уряду та НБУ будуть взаємно узгодженими [5].

Монетарна та фінансова політики не можуть функціонувати ізольовано, адже вони впливають на однакові макроекономічні показники – рівень ВВП, інфляцію, зайнятість та державний борг. Надмірна фінансова експансія без урахування монетарних обмежень посилює інфляційний тиск, тоді як занадто жорстка монетарна політика стримує ефективність бюджетних стимулів [5].

У сучасній економічній теорії виділяють три основні моделі взаємодії монетарної та фінансової політики: модель монетарної домінації, за якої пріоритет належить центральному банку й бюджетна політика коригується відповідно до монетарних цілей; модель фінансової домінації, коли уряд через значні бюджетні дефіцити та державні запозичення фактично визначає рамки монетарної політики; а також модель координації (комплементарності), за

якої обидві політики узгоджено спрямовані на досягнення макроекономічної стабільності, підтримання економічного зростання та контроль інфляції [6], [7].

У межах дискусії щодо фіскальної та монетарної домінації важливим є положення концепції «неприємної монетарної арифметики». Вона підкреслює, що за умов швидкого зростання державного боргу та незбалансованої фіскальної політики можливості центрального банку контролювати інфляцію істотно звужуються. У такій ситуації навіть жорстке підвищення контрольних монетарних інструментів може не дати очікуваного ефекту й у довгостроковій перспективі посилити інфляційний тиск. Це підтверджує необхідність узгодження бюджетних рішень із монетарними орієнтирами та формування передбачуваної боргової траєкторії.

Для запобігання таким дисбалансам та забезпечення ефективного управління економікою важливо чітко визначати й узгоджувати цільові обсяги державних запозичень. Показовим є приклад координації фіскальної та монетарної політики в Європейському Союзі, де правила використання боргових інструментів мають специфіку: відповідно до положень Маастрихтського договору пріоритет у сфері забезпечення цінової стабільності закріплено за незалежним Європейським центральним банком (ЄЦБ). Нині межі регуляторних повноважень фіскальних інституцій залишаються дещо вужчими порівняно з компетенціями центрального банку, зокрема у сферах монетарного нагляду та встановлення ключової процентної ставки.

Активна фіскальна політика потребує «пасивного» супроводу монетарної, спрямованої на підтримання стабільності грошово-кредитних умов. Такий баланс дає змогу уникнути ефекту витіснення приватних інвестицій та забезпечити передбачуваність для економічних агентів. У свою чергу, фіскальна політика в умовах воєнного стану має не лише забезпечувати фінансування оборонних потреб, а й створювати передумови для економічного відновлення, що можливе лише за підтримки гнучких і послідовних монетарних рішень [4].

З початком повномасштабної війни Національний банк України застосував політику фіксованого валютного курсу та обмеження грошової пропозиції, що дозволило уникнути панічних очікувань на валютному ринку. Одночасно уряд здійснював масштабну фіскальну підтримку, фінансуючи соціальні видатки й армію, що створило необхідність тісної взаємодії між політиками. Основною умовою ефективності державного регулювання є узгодженість цілей фіскальної та монетарної політики, адже конфлікт між ними може призвести до макрофінансової дестабілізації.

Щоб уникнути суперечностей між цілями цінової стабільності та економічного зростання, доцільно реалізувати низку інституційних заходів, зокрема:

- створити постійну координаційну раду між урядом і НБУ;
- удосконалити механізм спільного прогнозування макроекономічних показників;
- забезпечити прозорість рішень щодо державних запозичень і грошово-кредитних інструментів;
- розробити середньострокову стратегію боргової безпеки, що враховує монетарні обмеження [4].

Реалізація цих кроків забезпечить системну координацію політик і підвищить стійкість фінансової системи. Особливої уваги заслуговує аналіз динаміки державного боргу, ВВП та індексу споживчих цін (ІСЦ), що відображає результати взаємодії монетарної та фіскальної політик. Державний борг України у 2020 році становив 2551,9 млрд грн, а у 2024 році зріс до 6981,0 млрд грн, тобто майже утричі. Паралельно зростання ВВП відбувалося нерівномірно коли після падіння у 2022 році до 3865,78 млрд грн спостерігається поступове відновлення у 2023–2024 рр. до 6821,09 млрд грн (Рис. 1). Така динаміка підтверджує, що поєднання стриманої монетарної та стимулюючої фіскальної політики сприяло відновленню економічної активності в умовах кризи.

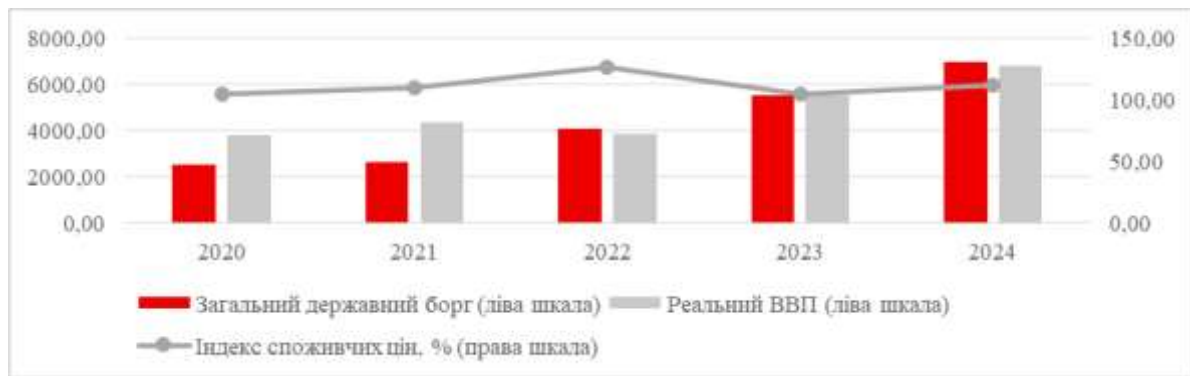


Рис. 1 Динаміка макроекономічних показників в Україні за період 2020-2024 рр., млрд. грн.

Створено автором на основі [7, 8].

ІСЦ демонструє значні коливання: зростання до 126,6% у 2022 році відображає пік інфляційного тиску, спричиненого девальвацією гривні, порушенням ланцюгів постачання та розширенням бюджетних видатків. Надалі він знизився до 105,1% у 2023 році в наслідок жорсткої монетарної політики НБУ, спрямованої на стабілізацію цін. Така динаміка підтверджує тісний взаємозв'язок між монетарною та фіскальною політиками, оскільки фіскальна експансія у воєнних умовах підвищує боргове навантаження, тоді як монетарне стримування допомагає утримувати макроекономічну рівновагу. Водночас надмірне зростання державного боргу створює ризики боргової нестійкості, що потребує розробки комплексних заходів координації між урядом та НБУ. Монетарна політика має бути достатньо гнучкою, щоб своєчасно реагувати на зміни фіскальної позиції держави, не втрачаючи довіри до ЦБ. Скоординовані дії сприяють зниженню боргових ризиків і забезпечують передбачуваність економічних умов для бізнесу. У кризових умовах ця узгодженість набуває особливого значення, оскільки вона є ключовою передумовою стабілізації грошово-кредитного ринку, підтримання довіри до банківської системи та стимулювання економічної активності.

Таким чином, узгодженість монетарної та фіскальної політики є визначальним чинником фінансової стабільності України. У сучасних умовах трансформації економіки, зумовленої воєнними викликами, важливо поєднувати гнучкість монетарних рішень із відповідальністю фіскальної політики, що дозволить не лише стабілізувати фінансову систему, а й забезпечити основу для сталого економічного зростання у післявоєнний період.

Література:

1. Краснова І.В., Коптюх О.Г. Координація монетарної та фіскальної політик в досягненні економічної рівноваги. *Magyar Tudományos Journal (Budapest, Hungary)*. Міжнародне наукове фахове видання, ISSN 1748-7110. -№53. 2021.С.18-21 http://hungarian-science.org/wp-content/uploads/2021/06/Magyar_53.pdf
2. Макаров, О., Аржевітін, С. (2022). Координація монетарної та фіскальної політик в умовах кризи. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. № 6(41), 17-31. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v6i41.251384> (дата звернення: 26.10.2025).
3. Monetary and fiscal coordination in ukraine and its impact on economic growth under the conditions of marital state / V. Kovalenko та ін. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2024. Т. 2, № 55. С. 9–19. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.55.2024.4352> (дата звернення: 25.09.2025).
4. Baranovskyi O. Coordination of fiscal and monetary policies. *Finansi Ukraïni*. 2024. Т. 2024, № 2. С. 7–25. URL: <https://doi.org/10.33763/finukr2024.02.007> (дата звернення: 20.10.2025).
5. Makohon V. Coordination of fiscal and monetary policy in Ukraine. *Scientia fructuosa*. 2024. Т. 154, № 2. С. 4–19. URL: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(154\)01](https://doi.org/10.31617/1.2024(154)01) (дата звернення: 20.10.2025).
6. Штань М. Координація монетарної та фіскальної політики держави. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-81> (дата звернення: 20.10.2025).
7. Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/derzhavnij-borg-ta-garantovaniy-derzhavju-borg_osn_inf (дата звернення: 26.10.2025).
8. Макроекономічні показники. *Національний банк України*: вебсайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/macro-indicators> (дата звернення: 26.10.2025).

СЕКЦІЯ 2
ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА КЛІМАТИЧНИХ ЗМІН
НА ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКУ СИСТЕМУ,
СТРАХОВИЙ ТА ФОНДОВИЙ РИНКИ

УДК 336.71:336.77

Богатирьова К. Д.

здобувачка вищої освіти на другому (магістерському) рівні
Науковий керівник: канд. екон. наук, доцент Подплетний В. В.
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ І ПЕРСПЕКТИВИ

Банківська система відіграє ключову роль у фінансовій стабільності та економічному розвитку будь-якої держави. У сучасних умовах актуальність дослідження посилюється впливом глобалізаційних процесів, прискореної цифровізації фінансового сектору та зростаючими вимогами до прозорості та безпеки банківських операцій. Особливої гостроти тема набуває в умовах воєнного стану в Україні. Війна спричинила безпрецедентні виклики для фінансового сектору, вимагаючи швидкої адаптації регуляторної політики, забезпечення стійкості платіжних систем та збереження ліквідності банків. Зміни в регуляторній політиці, адаптація банків до кризових умов та зростання ролі онлайн-банкінгу формують нові тенденції та вектори розвитку [1]. Крім того, підвищується значення банків у фінансуванні малого та середнього бізнесу, підтримці державних програм та забезпеченні фінансової стабільності населення в умовах внутрішньої міграції та руйнування інфраструктури. Аналіз поточного стану банківської системи дозволяє визначити її сильні й слабкі сторони, а також спрогнозувати перспективи розвитку у післякризовий період, що є надзвичайно важливим з наукової, практичної та соціально-економічної точок зору.

Ключова проблема української банківської системи полягає у дисбалансі між необхідністю швидкої адаптації до кризових умов та потребою у стратегічній трансформації для інтеграції в європейський фінансовий простір. Найбільш гостра проблема банківського сектору сьогодні - це якість активів, особливо непрацюючі кредити NPL. Традиційні методи оцінки кредитоспроможності та заставного майна стали значною мірою нерелевантними. Через бойові дії багато об'єктів застави було зруйновано або їхня вартість різко впала. Кредитний ризик перетворився з індивідуального ризику конкретного позичальника на системний (макроекономічний) ризик. Це вимагає від банків не просто жорсткішого підходу до видачі кредитів, а масштабних індивідуалізованих програм реструктуризації для підтримки життєздатного бізнесу [2]. Без ефективного очищення балансів банків від NPL шляхом створення, наприклад, Агентства з управління проблемними активами) повноцінне відновлення кредитування реального сектору, яке є ключовим для відбудови країни, є неможливим.

Паралельно, значний ступінь державного контролю над банківським сектором (понад 50% активів) спотворює конкуренцію. Хоча це забезпечувало стабільність під час кризи, в довгостроковій перспективі це стримує інновації, підвищує політичні ризики та знижує загальну ефективність системи. Відсутність прогресу у приватизації є ключовою структурною проблемою. Крім того, необхідність подальшої гармонізації національного банківського нагляду з вимогами Базель III залишається актуальною, а неповне впровадження цих стандартів у післявоєнний період може ускладнити інтеграцію в європейський фінансовий простір та залучення міжнародного капіталу.

З іншого боку, обстріли критичної інфраструктури зробили банки вразливими до перебоїв з енергопостачанням. Це підвищило операційний ризик і змусило банки нести значні капітальні витрати на дублювання потужностей, генератори та резервні канали зв'язку для забезпечення безперервності роботи. Одночасно, зростання рівня цифровізації в умовах війни супроводжується різким збільшенням кібератак, що вимагає від банків постійного інвестування в кіберзахист, інакше довіра до онлайн-банкінгу буде підірвана, а дані клієнтів

опиняться під загрозою. Постійна невизначеність і відтік населення також створюють тиск на ліквідність банків та національну валюту, вимагаючи від НБУ філігранної роботи з монетарними та валютними інструментами.

Попри повномасштабну війну, банківська система України продемонструвала високу стресостійкість, значною мірою завдяки попередній капіталізації та жорсткій регуляторній політиці НБУ. Проте, ключовим викликом залишається якість кредитного портфеля, що вимагає розробки механізмів їх реструктуризації та списання. Значна частка банківського сектору контролюється державою, що забезпечує стабільність під час кризи, але спотворює конкурентне середовище. Подальший розвиток вимагає відновлення процесів приватизації з метою підвищення ефективності та залучення міжнародного капіталу. НБУ активно впроваджує заходи, спрямовані на підтримку ліквідності банків та зниження операційних ризиків у воєнний час, але існує потреба у подальшій гармонізації банківського нагляду з вимогами Базель III у післявоєнний період.

Воєнний стан став каталізатором прискореного переходу клієнтів до дистанційних каналів обслуговування. Тенденцією є подальша автоматизація процесів, розвиток онлайн-кредитування та глибока інтеграція банківських послуг з державними цифровими сервісами. Банки стають ключовими учасниками програм державної підтримки (наприклад, «5-7-9%»), фокусуючись на фінансуванні оборонної промисловості, аграрного сектору та відновленні критичної інфраструктури, що вимагає розробки нових інструментів управління ризиками для проєктного фінансування. Також зростає увага до соціальної та екологічної відповідальності банків, що проявляється у запровадженні «зеленого» фінансування та оцінці клієнтів за нефінансовими ризиками.

Перспективи розвитку банківського сектору тісно пов'язані з післявоєнним відновленням та інтеграцією до європейського фінансового простору. Основною перспективою є відновлення повноцінного кредитування реального сектору економіки, що вимагатиме ефективних механізмів державного гарантування ризиків та створення інструментів для швидкого очищення балансів банків від NPL, спричинених війною. Ключовим стратегічним вектором є повна гармонізація регуляторного поля з законодавством Європейського Союзу, включаючи впровадження директив MiFID II, PSD2 та повний перехід на стандарти Базель III для забезпечення інвестиційної привабливості. З огляду на зростання ролі цифрових технологій та кіберзагроз, першочерговою перспективою є посилення кіберзахисту та розвиток критичної фінансової інфраструктури, що включає впровадження інноваційних рішень у сфері Cloud-банкінгу. Наостанок, очікується подальший розвиток та консолідація небанківського фінансового сектору (платіжні системи, FinTech-компанії), що посилить конкуренцію і вимагатиме від банків розширення спектру інноваційних послуг.

Одночасно з цифровізацією, посилення кібербезпеки стає пріоритетом. Зростання кіберзагроз вимагає значних інвестицій у кіберзахист, що є передумовою підвищення довіри до онлайн-банкінгу та забезпечення надійного захисту даних клієнтів. Логічним наслідком цифрової трансформації є оптимізація мережі банківських відділень, що проявляється у скороченні фізичних офісів та їхній переорієнтації на онлайн-сервіси, що забезпечує зниження накладних витрат та підвищення загальної ефективності роботи банків. У сукупності представлені тенденції формують стратегічний напрямок переходу української банківської системи до більш гнучкої, стійкої, технологічно інтегрованої та клієнтоорієнтованої моделі.

Література:

1. Подплетній В.В. Адаптація банківської системи до умов воєнного стану: інноваційні рішення та регуляторні підходи. Фінансово-кредитний механізм розвитку економіки та соціальної сфери: матеріали всеукр. наук.-практ. конф., м. Кропивницький, 28 лист. 2024 р. Кропивницький : ЦНТУ, 2024. 252 с.
2. Сибірцев В.В., Кравченко В.П., Подплетній В.В. Дослідження особливості функціонування банківської системи в умовах воєнного стану. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 11(17). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11\(17\)-223-230](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11(17)-223-230)

УДК 368

Бурківська Ю. О.

здобувачка вищої освіти на другому (магістерському) рівні
Науковий керівник: канд. екон. наук, доцент Мельник Т. А.
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СТРАХУВАННЯ БАНКІВСЬКИХ ДЕПОЗИТІВ В УКРАЇНІ

В Україні сформована система гарантування вкладів фізичних осіб (СГВФО), яка представлена сукупністю відносин між її суб'єктами (Фонд гарантування вкладів фізичних осіб (ФГВФО), КМУ, НБУ, комерційні і державні вітчизняні банки, вкладники (фізичні особи (населення і ФОП), які мають банківські вклади), інвестор (Міністерство фінансів України або банк 75 % акцій якого володіє держава), об'єднання інвесторів і ВРУ [2].

Сучасна СГВФО існує через ФГВФО, який сформований із банків-учасників (рис. 1) і здійснює функції у сфері захисту та стабілізації банківської системи зазначенні Законом України «Про ФГВФО». Основними завданнями ФГВФО є забезпечення гарантування вкладів ФО, виведення неплатоспроможних банків з ринку банківських послуг та проведення їх ліквідації у випадках, передбачених законодавством.

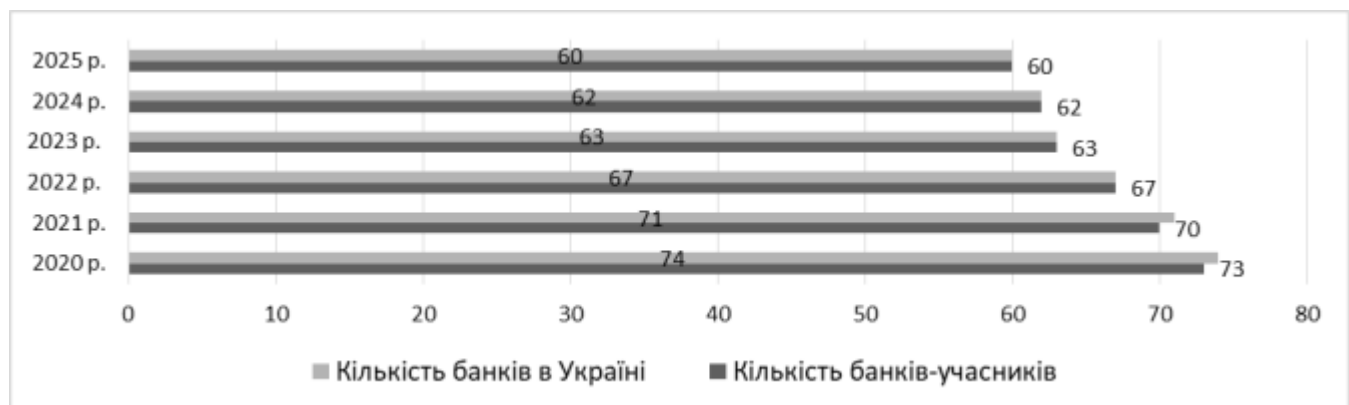


Рисунок 1 - Кількості банків-учасників ФГВФО в Україні

Джерело: [2].

ФГВФО здійснює свою діяльність за рахунок сформованих ресурсів. Основна частина яких складають початкові та регулярні збори банків-учасників до ФГВФО (табл. 1). Хоча їх частка поступово зменшується: з 29,55 % у 2020 р. до 21,66 % у 2024 р. незважаючи на те що абсолютні їх надходження зростають. Це відбувається через те, що відбувається збільшення частки інших джерел. Так частка доходів від інвестування в державні цінні папери зростає з 8,05 % у 2020 р. до 12,25 % у 2024 р. Частка доходів у вигляді процентів впродовж всього аналізованого періоду залишається незначною і скорочується з 1,40 % до лише 0,36 %. Найбільшу частку займають кошти через погашення ОВДП. Частка виплат за ОВДП збільшилася з 43,81 % у 2020 р. до 62,29 % у 2024 р. Частка коштів від заходів із врегулювання неплатоспроможних банків істотно зменшилася з 16,74 % у 2020 р. до 3,09 % у 2024 р. (табл. 1). Частка витрати на виплати вкладникам неплатоспроможних банків також суттєво зменшилася з 27,57 % у 2022 р. до 0,40 % у 2024 р. (табл. 2). Це може бути внаслідок зменшення кількості проблемних банків і завершення попередніх процедур ліквідації, або про неефективну діяльність ФГВФО при продажі активів ліквідованих банків.

Найбільшу частку серед витрат ФГВФО (табл. 2) впродовж 2020-2024 рр. займає інвестування у державні цінні папери, яка збільшилася з 77,3 % у 2020 р. до 97,09 % у 2024 р.

Таблиця 1

Структура фінансових ресурсів ФГВФО в Україні

Джерела ресурсів	2020р	2021р	2022р	2023р	2024р
Початкові та регулярні збори з учасників	29,55	27,56	25,63	29,10	21,66
Доходи від інвестування в державні цінні папери	8,05	7,90	7,63	10,24	12,25
Доходи у вигляді процентів, нарахованих за залишками коштів на рахунку відкритому в НБУ	1,40	0,43	0,98	0,37	0,36
Погашення ОВДП	43,81	57,64	59,22	48,86	62,29
Кошти отримані від виконання заходів, передбачених планом врегулювання	16,74	6,26	5,65	11,05	3,09
Кошти, що надійшли від банків, процедура тимчасової адміністрації/ліквідації яких здійснюється ФГВФО, у межах затверджених кошторисів витрат, на відшкодування витрат, понесених ФГВФО на виведення їх з ринку	0,00	0,00	0,86	0,26	0,17
Інші надходження	0,45	0,21	0,01	0,12	0,18
Разом	100	100	100	100	100

Джерело: розраховано автором за даними [1].

Зменшення частки кошторисних витрат ФГВФО з 6,17 % у 2020 р. до 2,10 % у 2024 р. свідчить про оптимізацію його адміністративних витрат (табл.2).

Таблиця 2

Структура витрат ФГВФО в Україні

Напрями використання	2020р	2021р	2022р	2023р	2024р
Перерахування коштів для здійснення виплат вкладникам неплатоспроможних банків	2,63	4,93	27,57	11,71	0,40
Сплата до Державного бюджету України	0,00	0,00	0,00	0,01	0,40
Інвестування у державні цінні папери	77,35	66,83	69,28	85,54	97,09
Кошторисні витрати	6,17	4,40	3,13	2,75	2,10
Інші витрати	0,37	9,89	0,02	0,00	0,01
Погашення векселю	13,47	13,95	0,00	0,00	0,00
Всього за напрямками	100	100	100	100	100

Джерело: розраховано автором за даними [1].

Виявлені тенденції у структурі доходів і витрат ФГВФО можуть свідчити про посилення його інвестиційної діяльності й відповідно покращення його фінансової платоспроможності. Зменшення виплат ФГВФО вкладникам ліквідованих банків свідчить про позитивну тенденцію на українському ринку депозитних послуг.

Література:

1. Звіти. ФГВФО : веб сайт. URL : <https://www.fg.gov.ua/pro-fond/statistika-ta-zviti/zviti> (дата звернення: 22.11.2025р.).
2. Про систему гарантування вкладів фізичних осіб : Закон України від 23.02.2012 р. № 4452-VI. Редакція від 19.04.2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4452-17#Text> (дата звернення: 22.11.2025р.).

УДК 336.71:004:502.131.1

Житар М.О.

доктор економічних наук, професор
професор кафедри фінансів

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
м. Київ, Україна

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БАНКІВ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО ФІНАНСУВАННЯ

У сучасному глобалізованому фінансовому середовищі банківська система перебуває під подвійним тиском: з одного боку, треба забезпечити цифрову трансформацію бізнес-моделей, з іншого - реагувати на наростаючі кліматичні виклики, що вимушують інтегрувати принципи сталого фінансування. Цей синтез - цифрові технології та сталий фінансовий підхід стає важливим інструментом конкурентоспроможності й фінансової стійкості банків. Зокрема, цифровізація дозволяє автоматизувати процеси, підвищувати якість аналізу клієнтів та ризиків, а також створювати нові ESG-орієнтовані продукти, які відповідають як екологічним, так і соціальним вимогам [1].

За оцінками глобального ринку, обсяг сталого фінансування в 2024 році становив приблизно 5,87 трлн дол. США, і очікується, що він зростатиме за середньорічним темпом близько 19,8 % до 2034 року [2]. Цей значний масштаб свідчить про те, що банки, поєднуючи цифрові платформи із сталим підходом до кредитування та інвестування, можуть не лише реагувати на регуляторні вимоги, але й трансформуватися в каталізатори зеленої економіки. Так, у зоні євро випуски «зелених» боргових інструментів (green debt securities) за останні роки більше ніж подвоїлися [3]. Цифрові банки та FinTech-співпраці тепер активно створюють функції, які дозволяють клієнтам вимірювати власний вуглецевий слід на основі витрат і управління фінансами.

В Україні цифрова трансформація банківської системи також набула динаміки: дослідження за період 2019-2024 років показують значне зростання безготівкових транзакцій, мобільного банкінгу та інвестицій у IT-інфраструктуру. Водночас, аналітики відзначають, що сектор сталого фінансування в Україні має значний потенціал, але стикається з низкою бар'єрів - від обмеженої прозорості звітності банків до недостатньої цифрової інтеграції. Ця комбінація - цифрова трансформація та зелена фінансова стратегія стає надзвичайно актуальною для українських банків з огляду на післявоєнне відновлення, інтеграцію з ЄС і виклики кліматичних змін [4].

Суть цифрової трансформації банків полягає не лише в переведенні сервісів у мобайл/онлайн-канали, але й у побудові систем, які можуть аналізувати великі дані (big data), використовувати штучний інтелект (AI) для оцінки ризиків, забезпечувати відкритий банкінг (open banking) та інтеграцію з екосистемами FinTech. Наприклад, лише 8% фінтех-компаній у Європі та Великій Британії, що використовують open banking API, пропонують продукцію, пов'язану зі сталим фінансуванням. За допомогою API-інтеграцій банки можуть підключати зовнішні дані про екологічні параметри, створювати клієнтські рішення з моніторингу вуглецевого сліду, оцінювати екологічні ризики кредитування і одночасно спрощувати обслуговування користувачів.

Сучасна наукова думка щодо цифрової трансформації банків дедалі частіше апелює до системного підходу, який поєднує фінансову інноваційність із соціальною відповідальністю. Важливим є не лише впровадження цифрових сервісів, а й формування цифрової екосистеми банку, що здатна підтримувати довгострокову стійкість. Така екосистема базується на взаємодії банків, фінтех-компаній, державних інституцій і споживачів, де цифрові технології стають інструментом реалізації принципів ESG не декларативно, а на практиці. У цьому контексті банки переходять від моделі «цифрового банку» до моделі «банку даних», у якому аналітика великих даних використовується для

прогнозування макроекономічних, кліматичних і поведінкових ризиків.

Одним із перспективних напрямів розвитку є інтеграція штучного інтелекту у процеси оцінки ESG-ризиків. Алгоритми машинного навчання вже сьогодні дозволяють аналізувати тисячі показників від енергоспоживання підприємства до його корпоративної культури і формувати інтегрований ESG-рейтинг позичальника. Такі технології здатні мінімізувати суб'єктивність рішень, забезпечуючи більшу прозорість кредитування. У майбутньому саме AI-рішення можуть стати основою системи «ESG-by-default», коли екологічна та соціальна відповідальність автоматично закладатиметься у параметри фінансового продукту.

Водночас, цифрова трансформація банків створює нову архітектуру ризиків, зокрема кіберризиків і ризиків втрати даних. Підвищення рівня автоматизації та використання відкритих API потребує посилення кіберзахисту і впровадження принципу «security by design» у розробку банківських продуктів. Це особливо актуально для сталого фінансування, де прозорість і довіра є критичними факторами успіху. Втрата даних або кібератака на зелений проєкт можуть призвести не лише до фінансових збитків, а й до втрати довіри з боку міжнародних донорів та інвесторів. Тому питання кіберстійкості набуває стратегічного значення у поєднанні з ESG-підходами, формуючи концепт «cyber-ESG compliance», який передбачає взаємопов'язану оцінку цифрової безпеки та соціально-екологічної ефективності.

На методологічному рівні цифрова трансформація банків у контексті сталого фінансування потребує розроблення індикаторів цифрової сталості (Digital Sustainability Indicators), що дозволять кількісно вимірювати рівень інтеграції технологій у підтримку сталого розвитку. Серед таких показників можуть бути частка цифрових ESG-продуктів у загальному портфелі банку, індекс вуглецевої ефективності IT-інфраструктури, рівень автоматизації нефінансової звітності та частка клієнтів, які користуються інструментами оцінки екологічного впливу своїх фінансових рішень. Запровадження таких метрик сприятиме не лише науковому аналізу, а й формуванню державної політики цифрової сталості у фінансовому секторі.

У банківському секторі світу також видно практичні приклади: один великий європейський банк зазначив, що цифровізація банкінгу та стале фінансування є ключовими драйверами зростання, підвищення маржі та зниження операційних витрат. Це означає, що зелена трансформація не лише етична чи нормативна вимога, а бізнес-можливість. У контексті України це важливо, оскільки банківські установи, які впроваджують цифрові рішення, можуть отримати переваги у відновленні економіки, залученні міжнародного фінансування, участі у проєктах з «зеленої» трансформації. Так, наприклад, АТ КБ «ПриватБанк» започаткував масштабну стратегію з використання даних і AI для підтримки цифрових / банківських процесів та економічної стійкості. Хоча прямо не зазначено, що це саме «зелений» кредит або ESG-продукт, він демонструє, як цифрова трансформація може створювати фундамент для подальшої сталості. На макрорівні Україна має створити нормативно-інституційну архітектуру, яка забезпечить координацію цифрових і сталих фінансових ініціатив.

Ключовою тенденцією світового банкінгу стає поява концепції Digital Sustainable Bank, що передбачає не просто використання IT-рішень, а цифрову інтеграцію принципів сталості у всі етапи операційного циклу банку від кредитного скорингу до стратегічного планування. Такі банки впроваджують «розумні» аналітичні системи, що дозволяють автоматично визначати рівень ESG-ризиків позичальників і приймати рішення щодо зеленого фінансування без додаткового бюрократичного навантаження. Наприклад, у 2024 році шведський банк SEB запустив пілотну цифрову платформу, яка за допомогою машинного навчання оцінює вуглецевий слід корпоративних клієнтів у реальному часі. Це дозволило скоротити термін ухвалення рішень про кредитування екологічних проєктів із 14 днів до 48 годин.

Важливою передумовою успіху цифрової трансформації банків у сфері сталого фінансування є наявність відкритих даних і цифрових регуляторних стандартів. Європейська

комісія у 2023 році запровадила Digital Finance Package, який поєднав вимоги щодо кібербезпеки, спільних API-інтерфейсів та екологічної прозорості фінансових транзакцій. Це дало змогу створити єдиний цифровий простір для «зелених» фінансових продуктів. Україна вже зробила перші кроки у цьому напрямі, зокрема через ухвалення у 2024 році Національної стратегії розвитку фінансових технологій до 2030 року, де окремим напрямом визначено стимулювання сталих фінансових інновацій. Очікується, що реалізація цієї стратегії підвищить частку «цифрових банків» у структурі українського фінансового сектору до 35% уже до 2027 року.

Не менш важливим є людський фактор. За даними опитування Європейського банківського органу (EBA), понад 62% керівників банків вважають головним бар'єром цифрової зеленої трансформації нестачу кадрів з компетенціями у сфері data science, ESG-аналізу та кіберризиків. Це актуально й для України, де лише кілька університетів наразі готують фахівців за програмами, що інтегрують цифрові фінанси й сталий розвиток. У цьому контексті важливо активізувати співпрацю банківського сектору з освітніми установами, створюючи навчальні хаби, програми подвійних дипломів і корпоративні академії, орієнтовані на цифрові ESG-компетенції.

Ще одним аспектом, що формує нову архітектуру сталих фінансів, є розвиток цифрових валют центральних банків (CBDC). Пілотні проєкти ЄЦБ, Банку Канади та Народного банку Китаю демонструють, що цифрові валюти можуть забезпечити цільове фінансування зелених ініціатив, оскільки дозволяють відстежувати використання коштів на кожному етапі проєкту. Для України, яка планує впровадження е-гривні, це відкриває можливість створення «цифрового каналу» для фінансування кліматичних і соціальних програм, зокрема реконструкції енергетичної інфраструктури. Поєднання е-гривні з блокчейн-механізмами прозорості може стати потужним антикорупційним інструментом у сфері сталого фінансування.

Додатково варто звернути увагу і на поведінковий аспект цифрового сталого банкінгу. Дослідження міжнародної консалтингової компанії Deloitte показує, що понад 70% клієнтів віком до 35 років готові обирати банк не лише за зручністю додатка, а й за екологічною відповідальністю інституції. Це означає, що цифрова платформа має не тільки функціональність, а й ціннісну складову інтегровану у користувацький досвід. Банки, які поєднують простоту користування, інноваційність і соціально-екологічну відповідальність, демонструють на 20–25% вищий рівень клієнтської лояльності. Таким чином, сталий розвиток стає не просто корпоративною політикою, а частиною цифрової ідентичності банку.

Отже, цифрова трансформація банків у контексті сталого фінансування є не лише трендом, а стратегічною необхідністю для сучасної фінансової системи України. Вона формує нову парадигму банківської діяльності, де інноваційні технології, соціальна відповідальність і екологічна ефективність взаємодоповнюють одна одну. Поєднання цифрових інструментів, ESG-принципів і міжнародних стандартів прозорості відкриває для українських банків можливість не тільки адаптуватися до глобальних вимог, але й стати рушієм економічного зростання, спрямованого на відновлення та стійкий розвиток держави. Реалізація цієї трансформації потребує системного підходу, участі держави, бізнесу, академічної спільноти й громадянського суспільства, адже саме синергія цих зусиль здатна забезпечити створення фінансової екосистеми нового покоління - цифрової, сталої й інклюзивної.

Література:

1. OECD. Mapping Ukraine's financial markets and corporate governance framework for a sustainable recovery. Paris: OECD Publishing, 2025. URL : <https://surl.li/sweipt>
2. Житар М. Глобальні тренди та виклики впровадження ESG-стандартів у фінансові стратегії компаній: інтеграція, адаптація та оцінка ефективності. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2025. № 1(16), 33-42. <https://doi.org/10.26565/2786-4995-2025-1-03>
3. European Banking Authority. Sustainable Finance and ESG Risk Management Survey Report. Luxembourg, 2024. URL: <https://www.eba.europa.eu/esg>
4. Zhytar, M. (2024). ESG тренди у фінансовій діяльності компаній: ключові напрямки та рекомендації. *Європейський наук. журнал економ. та фін. інновацій*, 2 (14), 87-95. URL: <https://surl.li/nzskkh>

УДК 336.77.01

Кравченко В. П.

кандидат економічних наук, доцент

Безтака С. А.

здобувач вищої освіти на другому (магістерському) рівні
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кіровоград, Україна

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ АТ «МОТОР-БАНК»

Кредитна політика є одним із ключових напрямів стратегічного управління банком, що визначає його позиції на фінансовому ринку та рівень довіри клієнтів. В умовах економічної нестабільності та зростання кредитних ризиків особливого значення набуває оцінка ефективності кредитної політики, яка дозволяє виявити її сильні та слабкі сторони, визначити вплив на фінансову стійкість банку та окреслити перспективи розвитку [1,2].

Упродовж 2020–2024 років кредитний портфель АТ «Мотор-Банк» демонстрував змінну динаміку, що відображала як внутрішні стратегічні рішення, так і вплив зовнішніх економічних чинників. На початку аналізованого періоду 2020 р. кредитний портфель банку становив 537,41 млн грн, що відображало відносну стабільність кредитної активності та збереження позицій на ринку. У 2021-му, обсяг зріс до 687,94 млн грн, досягнувши найвищого рівня за п'ятирічний період. Це було наслідком активного корпоративного кредитування та сприятливих ринкових умов, що забезпечили приріст як у сегменті юридичних, так і фізичних осіб. Подальший розвиток у 2022 році характеризувався спадом: кредитний портфель скоротився до 600,21 млн грн, а резерви зросли до 30,63 млн грн. Така динаміка свідчила про погіршення якості активів та зростання ризиків у кредитних операціях. У 2023 році падіння стало різким, обсяг кредитного портфеля зменшився майже удвічі, до 316,31 млн грн. При цьому резерви збільшилися до 43,55 млн грн, що становило 13,8% від портфеля. Це відображало накопичення проблемної заборгованості та посилення ризиковості кредитної діяльності. Наприкінці аналізованого періоду, у 2024 році, кредитний портфель банку досяг найнижчого рівня, а саме 170,45 млн грн. При цьому резерви скоротилися до 285 тис. грн, що може свідчити як про очищення портфеля від ризикових активів, так і про зміну підходів банку до оцінки кредитних ризиків.

Обсяг кредитного портфеля АТ «Мотор-Банк» за період 2020–2024 рр. представлено на рис. 1 [3].

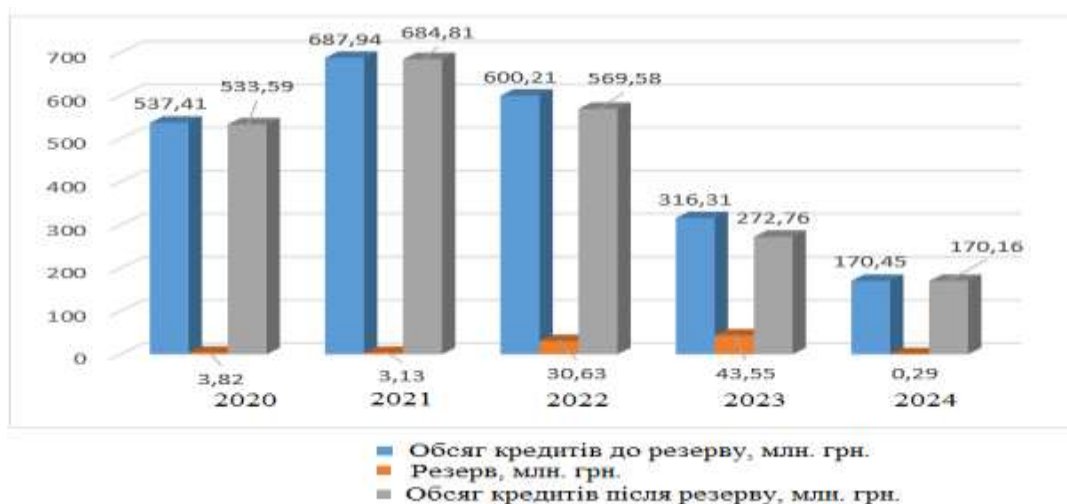


Рис. 1. Динаміка кредитного портфеля АТ «Мотор-Банк» у період 2020–2024 рр.

Таким чином, динаміка кредитного портфеля АТ «Мотор-Банк» у 2020–2024 рр. характеризується зростанням ризиків, скороченням обсягів та надмірною концентрацією на корпоративному сегменті, що знижує стійкість банку та обмежує його можливості розвитку роздрібного напрямку.

Кредитний портфель за типами кредитів АТ «Мотор-Банк» упродовж 2020–2024 років мав чітко виражену корпоративну спрямованість. Основну його частину стабільно формували кредити, надані юридичним особам, тоді як роздрібне кредитування залишалося незначним і не мало суттєвого впливу на загальну структуру портфеля. Іпотечні кредити протягом аналізованого періоду фактично були відсутні. Структура кредитного портфеля за типами кредитів представлена у табл. [3].

Таблиця - Структура кредитного портфеля за типами кредитів АТ «Мотор-Банк»

Рік	Юр особи	Абсол відх, тис. грн	Відносн відхил., %	Фіз особи	Абсол відхил, тис. грн	Відносн відхил., %	Іпотека	Абсолют відхилен, тис. грн	Відносн відхил., %
2020	539,22	–	–	1,95	–	–	0,07	–	–
2021	686,64	+147,42	+27,3%	4,40	+2,45	+125,6%	0,04	–0,03	–42,6%
2022	597,45	–89,19	–13,0%	2,75	–1,65	–37,5%	0,01	–0,03	–76,9%
2023	314,70	–282,75	–47,3%	1,60	–1,15	–41,8%	–	–0,01	–100%
2024	77,37	–237,33	–75,4%	0,81	–0,79	–49,4%	–	–	–

Динаміка кредитного портфеля за типами кредитів АТ «Мотор-Банк» за період 2020–2024 рр, тис. грн. розглянута на рис. 2.

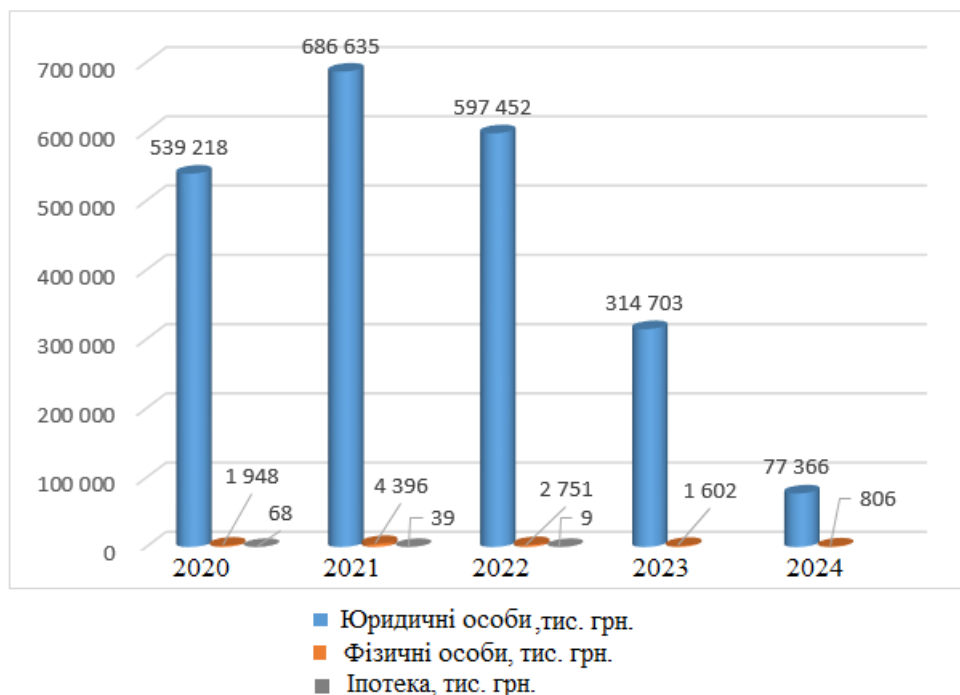


Рис.2. Динаміка кредитного портфеля за типами кредитів АТ «Мотор-Банк» за період 2020–2024 рр, тис. грн.

Кредитний портфель банку у 2020 році був сформований переважно за рахунок юридичних осіб на 539,22 тис. грн. Кредити фізичним особам становили лише 1,95 тис. грн, а іпотека 0,07 тис. грн. Це свідчить про чітку орієнтацію банку на корпоративний сегмент, тоді як населення та іпотечні продукти займали мінімальну частку.

У 2021 році кредитна активність банку зростає: юридичні особи отримали 686,64 тис.

грн (+27,3%), а фізичні особи - 4,40 тис. грн (+125,6%). Водночас іпотека скоротилася до 0,04 тис. грн (-42,6%). Це свідчить про розширення корпоративного та споживчого кредитування при фактичному згортанні іпотечних програм.

Наступного, 2022 року, спостерігалось падіння обсягів кредитного портфеля. Юридичні особи отримали 597,45 тис. грн (-13%), фізичні особи 2,75 тис. грн (-37,5%), а іпотека майже зникла і становила 0,01 тис. грн (-76,9%). Це демонструє загальне скорочення кредитної активності банку, через економічні ризики та зниження попиту.

У 2023 році падіння кредитного портфеля стало різким: кредити юридичним особам скоротилися до 314,70 тис. грн (-47,3%), фізичним до 1,60 тис. грн (-41,8%). Іпотека повністю зникла (-100%). Це свідчить про кризові тенденції та згортання кредитної діяльності банку,

Протягом 2024 року скорочення кредитного портфеля продовжилося: юридичні особи отримали лише 77,37 тис. грн (-75,4%), а фізичні особи 0,81 тис. грн (-49,4%). Іпотека залишилася відсутньою. Це свідчить про майже повне згортання кредитної діяльності банку, який фактично перестав працювати з населенням та довгостроковими продуктами.

Таким чином, у 2020-2024 рр. кредитна діяльність АТ «Мотор-Банк» характеризувалася поступовим згортанням, що було зумовлено як зовнішніми економічними чинниками (зростанням ризиків, зниженням попиту), так і внутрішньою консервативною політикою управління. У 2024 році кредитний портфель досяг мінімальних значень, що свідчить про наявність кризових тенденцій та актуалізує необхідність перегляду стратегії розвитку банку в сегменті кредитних послуг.

Результати проведеного аналізу підтверджують критичне погіршення якісних характеристик кредитного портфеля, низьку стійкість банку до ризиків та поступову втрату клієнтської довіри. Це обумовлює потребу у вдосконаленні кредитної політики та впровадженні сучасних інструментів управління, спрямованих на диверсифікацію кредитного портфеля, підвищення його адаптивності до змін зовнішнього середовища та відновлення довіри клієнтів.

Література:

1. Круглякова В. В., Прокопчук С. В. Оцінка ефективності кредитної політики банку. *Проблеми економіки*. 2024. №4. С. 245–252. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2024-4_0-pages-245_252.pdf.
2. Рада з фінансової стабільності. Стратегія з розвитку кредитування. Київ: Національний банк України, 2024. 35 с. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Lending_development_strategy_2024.pdf
3. Річна фінансова звітність АТ «МОТОР-БАНК». URL: <https://motor-bank.ua/about-the-bank/rcna-finansova-swetest>

УДК 336.27:336.76

Подплетний В. В.

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

РОЛЬ РИНКУ ОВДП У СИСТЕМІ ДЕРЖАВНИХ ФІНАНСІВ УКРАЇНИ

Ринок облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП) є ключовим елементом системи державних фінансів України, забезпечуючи стабільні механізми внутрішнього фінансування бюджетних видатків та створюючи інструментарій підтримання макрофінансової стабільності. У воєнних умовах його значення зросло в рази, оскільки ОВДП стали основним каналом залучення ресурсів для покриття дефіциту бюджету, фінансування оборонних і соціальних програм та підтримання стійкості державних фінансів [1; 4].

У 2022–2024 роках Україна зіткнулася з безпрецедентними викликами, що вимагали різкого підвищення обсягів державних запозичень. За даними Міністерства фінансів та Національного банку України, обсяг ОВДП в обігу в цей період значно зріс, що було спричинено необхідністю оперативного мобілізування ресурсів для забезпечення функціонування державного сектору в умовах воєнної економіки [2; 4]. Важливо зазначити, що ринок ОВДП продовжував стабільно функціонувати завдяки зростанню попиту з боку банківського сектору, корпоративних інвесторів та, особливо, фізичних осіб.

Банківські установи продовжують відігравати провідну роль на ринку державних цінних паперів, зосереджуючи у своїх портфелях понад половину загального обсягу ОВДП. Для них ці інструменти виступають одночасно надійним каналом розміщення капіталу з мінімальним рівнем ризику та важливим засобом забезпечення відповідності регулятивним вимогам щодо ліквідності, зокрема показникам LCR і NSFR, установленим Базельським комітетом [6].

Висока ліквідність ОВДП, їхнє визнання високоліквідними активами першого рівня (HQLA), а також мінімальний кредитний ризик роблять їх універсальним інструментом забезпечення стабільності банківських балансів. Крім того, прибутковість ОВДП формує еталонну криву дохідності, що впливає на ціноутворення кредитних продуктів та вартість капіталу в економіці загалом [1].

Роль інституційних інвесторів (страхових компаній, недержавних пенсійних фондів, інвестиційних фондів) у структурі власників поступово зростає. Для них ОВДП є привабливими завдяки прогнозованому доходу та низькому ризику, що відповідає довгостроковому характеру їхніх зобов'язань.

Активізація участі фізичних осіб у придбанні державних цінних паперів стала однією з ключових тенденцій останніх років. З 2022 року суттєво зросла частка домогосподарств у структурі власників ОВДП, що зумовлено одночасною дією кількох факторів: запровадженням військових облігацій, стрімким розвитком цифрових інвестиційних сервісів, появою зручних інструментів придбання ОВДП через мобільні застосунки та платформу «Дія», а також підвищенням довіри населення до державних боргових інструментів у воєнних умовах [5].

Доступність цих інструментів сприяла формуванню культури приватного інвестування, що відповідає європейським трендам та зменшує залежність держави від зовнішніх кредиторів. Крім того, інвестиції населення у військові ОВДП виконують важливу суспільну функцію - забезпечують фінансову підтримку обороноздатності України.

Для Національного банку України ОВДП є основним інструментом операцій на відкритому ринку. Через купівлю-продаж державних облігацій НБУ здійснює оперативне регулювання ліквідності банківського сектору, впливаючи на грошову масу та дохідність

короткострокових інструментів. У період кризових шоків 2022-2023 років саме операції з ОВДП дозволили підтримати стабільність фінансової системи та уникнути різких коливань ліквідності [1].

Прибутковість ОВДП встановлює нижню межу процентних ставок в економіці. Будь-які зміни в дохідності цих паперів мають прямий вплив на вартість корпоративних облігацій, депозитів і кредитів, що робить ринок державних боргових інструментів центральною ланкою трансмісійного механізму монетарної політики.

Ринок ОВДП відіграє системоутворюючу роль у сфері державних фінансів, оскільки створює умови для покриття дефіциту бюджету без надмірного нарощування зовнішньої заборгованості, зменшує залежність економіки від коливань валютних курсів і забезпечує більш передбачуване формування бюджетних показників. Завдяки розвитку внутрішнього ринку державних цінних паперів формується довгостроковий інвестиційний ресурс, що є важливим для стабільності фінансової системи та підвищення ефективності її інфраструктурного забезпечення [3]. За висновками Світового банку, внутрішні державні запозичення, у тому числі через ОВДП, характеризуються нижчим рівнем боргових ризиків порівняно з зовнішніми позиками, що є особливо актуальним для країн, які перебувають у стані війни або проходять етап відбудови [3].

У період воєнного стану роль ОВДП стала ще більш визначальною: ці інструменти стали фінансовою основою для забезпечення обороноздатності держави та стабільності її соціальної й економічної систем. Саме через внутрішні боргові залучення здійснюється фінансування оборонних потреб, виплати військовослужбовцям, підтримка соціальної сфери, відновлення критично важливої інфраструктури та забезпечення безперебійної ліквідності бюджетних рахунків, що дозволяє державі виконувати ключові функції навіть в умовах надзвичайних викликів [4].

Військові ОВДП стали унікальним інструментом прямої участі громадян та бізнесу у фінансуванні оборони країни. Це забезпечує фінансову мобілізацію внутрішніх ресурсів та зменшує потребу в інфляційному фінансуванні бюджету.

Цифрові платформи стали одним із ключових чинників активізації ринку внутрішніх державних запозичень, суттєво прискоривши його розвиток. Запровадження онлайн-інструментів купівлі та продажу зробило операції з ОВДП масовими та доступними широкому колу користувачів, що, у свою чергу, сприяло зростанню їх ліквідності та підвищенню привабливості для роздрібних інвесторів.

Розвиток цифрової інфраструктури забезпечив більшу прозорість аукціонів Міністерства фінансів, зменшив витрати, пов'язані з обслуговуванням облігацій, розширив інвестиційну базу та зміцнив довіру населення й бізнесу до державних боргових інструментів [5].

Після завершення воєнних дій очікується суттєве посилення ролі ОВДП у системі державних фінансів України. Уряд і надалі нарощуватиме обсяги внутрішніх запозичень, тоді як сам ринок розширюватиметься за рахунок появи нових типів інструментів, зокрема індексованих, «зелених» та інфраструктурних облігацій.

Прогнозується поступове повернення нерезидентів, що сприятиме підвищенню ліквідності й поглибленню ринку, а також інтеграція України до європейських фінансових інфраструктур. Це створить передумови для зниження вартості державних запозичень і водночас забезпечить активніше залучення до ринку страхових, пенсійних та міжнародних інституційних інвесторів [7; 8].

Таким чином, ринок ОВДП залишається системоутворюючим елементом фінансової архітектури України. Його ефективне функціонування забезпечує стабільність бюджету, стійкість банківської системи, гнучкість монетарної політики та формування внутрішнього інвестиційного потенціалу. У воєнний і післявоєнний періоди значення цього ринку лише зростатиме, визначаючи можливості держави щодо фінансування відбудови та економічного розвитку.

Література:

1. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність. Київ: НБУ, 2022–2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist>
2. Національний банк України. Основні показники банківського сектору. Київ: НБУ, 2023–2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>
3. World Bank. Ukraine Economic Update and Debt Sustainability Review. Washington, 2023.
4. Міністерство фінансів України. Інформація щодо ОВДП та бюджетних запозичень. Київ, 2022-2024. URL: <https://mof.gov.ua>
5. Міністерство цифрової трансформації України. Цифрові сервіси продажу ОВДП. Київ, 2023. URL: <https://thedigital.gov.ua>
6. Basel Committee on Banking Supervision. Global Liquidity Standards. Basel : Bank for International Settlements, 2020. URL: <https://www.bis.org>
7. International Monetary Fund (IMF). Fiscal Monitor: Public Investment for Recovery. Washington, 2023. URL: <https://www.imf.org>
8. Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD). Government Debt Statistics 2024. Paris, 2024. URL: <https://www.oecd.org>

УДК 368.032

Рачкован О. А.

здобувачка вищої освіти на другому (магістерському) рівні

Кравченко В. П.

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кіровоград, Україна

СТРАХОВІ ПОСЛУГИ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

У сучасних умовах трансформації фінансового ринку України банки дедалі активніше розширюють спектр своїх послуг, інтегруючи страхові продукти у власну бізнес-модель. Такий підхід дає змогу не лише диверсифікувати джерела доходу, а й підвищити рівень клієнтської лояльності завдяки комплексному обслуговуванню.

АТ КБ «ПриватБанк», як системно важливий банк з найбільшою клієнтською базою в країні, демонструє активну участь у розвитку страхового напрямку. Партнерські програми зі страховими компаніями, цифрові канали продажу та широка мережа обслуговування створюють унікальні умови для масштабування страхових послуг [1].

У співпраці з провідними страховими компаніями України банк пропонує широкий спектр страхових продуктів, орієнтованих переважно на фізичних осіб [2; 3; 4; 5]. Така модель партнерства забезпечує високу якість послуг та охоплює ключові потреби клієнтів у сфері страхового захисту. Страхові компанії-партнери АТ КБ «ПриватБанк» та продукти, що реалізуються через банк, наведено у табл. 1.

Таблиця 1 - Страхові компанії-партнери АТ КБ «ПриватБанк» та ключові продукти

Страхова компанія	Основні продукти через ПриватБанк	Канали реалізації
ARX	ОСЦПВ, «Зелена карта», КАСКО, медичне страхування, програма «E-like» (здоров'я, життя)	Приват24, відділення, кредитні програми
СГ «ТАС»	ОСЦПВ, «Зелена карта», майно, медичне страхування, життя, нещасні випадки	Приват24, відділення, зарплатні проекти
Арсенал Страхування	КАСКО, ОСЦПВ, «Зелена карта», майно, подорожі, життя	Приват24, відділення, кредитні програми
MetLife	Страхування життя (накопичувальне та ризикове), захист позичальників	Через страхову компанію, консультації у відділеннях
Універсальна	ОСЦПВ, «Зелена карта», КАСКО, медичне страхування	Приват24, відділення
ПЗУ Україна	Майно, КАСКО, ОСЦПВ, подорожі	Приват24, відділення, іпотечні програми
ІНГО Україна	КАСКО, ОСЦПВ, медичне страхування, майно	Приват24, відділення
УПСК	Майно, КАСКО, ОСЦПВ	Приват24, відділення, іпотечні програми

Партнерська модель АТ КБ «ПриватБанк» у сфері страхування демонструє високий рівень диверсифікації та охоплення ключових сегментів ринку. Співпраця з провідними страховими компаніями України (ARX, СГ «ТАС», Арсенал Страхування, MetLife, Універсальна, ПЗУ, ІНГО, УПСК) забезпечує клієнтам доступ до широкого спектра продуктів - від автострахування та майнового захисту до медичного страхування та програм

життя. Така модель дозволяє банку поєднувати переваги цифрових сервісів (Приват24) з експертизою страховиків, формуючи комплексні рішення для фізичних осіб і поступово розширюючи можливості для корпоративного сегмента. Водночас аналіз показує, що найбільш розвиненим напрямом залишається автострахування, тоді як страхування фінансових ризиків та бізнес-страхування мають значний потенціал для подальшого розвитку.

Для систематизації результатів та визначення стратегічних орієнтирів було здійснено узагальнення факторів розвитку страхового напрямку банку, що охоплює його сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості й загрози [8,9]. Узагальнені результати наведено у табл. 2.

Таблиця 2 - Фактори, що впливають на страховий портфель АТ КБ «ПриватБанк»

Внутрішні фактори (сильні сторони)	Внутрішні фактори (слабкі сторони)
Найбільша клієнтська база в Україні	Обмежені страхові послуги для бізнес-клієнтів
Розвинуті онлайн-сервіси (Приват24)	Невелика кількість програм накопичувального страхування життя
Диверсифікований портфель страхових продуктів для фізичних осіб	Слабка інтеграція страхування з іншими банківськими продуктами
Партнерські відносини з провідними страховими компаніями	Залежність від партнерів у формуванні продуктів
Високий рівень довіри до бренду та стабільність банку	Тарифи не завжди гнучкі для різних клієнтів
Зовнішні фактори (можливості)	Зовнішні фактори (загрози)
Розширення страхових послуг для юридичних осіб	Економічна нестабільність та зниження платоспроможності клієнтів
Запровадження персоналізованих страхових пакетів на основі клієнтських даних	Посилення конкуренції з боку онлайн-сервісів та мобільних додатків
Зростання попиту на медичне страхування та страхування життя	Зміни в законодавстві, що ускладнюють роботу зі страховими партнерами
Розвиток крос-продажів у поєднанні з кредитами та депозитами	Репутаційні ризики через затримки у виплатах у партнерських компаніях
Підвищення рівня фінансової грамотності населення	Зниження довіри до страхування як галузі

Проведений аналіз дозволив сформулювати низку висновків, які відображають як внутрішній потенціал, так і зовнішні виклики, що впливають на ефективність реалізації моделі страхування у межах банку:

Внутрішні фактори (сильні сторони). До ключових переваг банку належать найбільша клієнтська база в Україні, розвинуті онлайн-сервіси (зокрема Приват24), широкий спектр страхових продуктів для фізичних осіб, партнерські відносини з провідними страховими компаніями (Арсенал, MetLife, TAS, ARX), а також високий рівень довіри до бренду та стабільність банку.

Внутрішні обмеження (слабкі сторони). Попри успіхи, банк стикається з низкою внутрішніх бар'єрів: недостатня присутність у корпоративному сегменті, слабка інтеграція страхових сервісів у бізнес-продукти, обмежена гнучкість тарифів та низький рівень проникнення накопичувального страхування життя. Ці фактори стримують диверсифікацію страхового портфеля.

Зовнішні фактори (можливості). Ринок відкриває значні перспективи для розширення: зростання попиту на медичне страхування, розвиток страхування юридичних осіб, впровадження персоналізованих продуктів на основі big data, а також підвищення фінансової грамотності населення. Ці можливості можуть бути реалізовані через крос-продажі, цифрові сервіси та освітні кампанії.

Зовнішні фактори (загрози). Основними ризиками залишаються економічна нестабільність, конкуренція з боку цифрових платформ, регуляторні зміни та загальна недовіра до страхування через затримки виплат у галузі. Ці загрози потребують адаптивної стратегії, підвищення прозорості сервісу та зміцнення репутації банку як надійного страхового партнера.

Таким чином, АТ КБ «ПриватБанк» має низку стратегічних переваг, серед яких: масштабна клієнтська база, високий рівень цифровізації, широкий спектр страхових продуктів та партнерство з провідними страховими компаніями. Це забезпечує банку лідерські позиції у сегменті страхування фізичних осіб та створює сприятливі умови для подальшого розвитку. Особливо перспективними є нові напрями асианс і страхування фінансових ризиків, які демонструють високий потенціал в умовах економічної нестабільності. Проведене узагальнення результатів оцінки дозволило систематизувати ключові характеристики, окреслити стратегічні переваги, а також виявити основні ризики та зовнішні можливості для подальшого розвитку страхового напрямку банку.

Література:

1. «ПриватБанк». Страхування. URL: <https://privatbank.ua/strakhuvannia>
2. MetLife Україна: Страхові пакети для клієнтів банків. URL: https://www.metlife.ua/content/dam/metlifecom/ua/PDFs/consultantssupport/brochures/SP_25_paketi_WEB.pdf
3. Арсенал Страхування: Продукти для клієнтів ПриватБанку. URL: <https://arsenal-ic.ua/documents/insurance-products/banks/bank-privatbank>
4. ARX. Страховий продукт «Е-лікі» для клієнтів ПриватБанку. URL: <https://arx.com.ua/partners-produkty/privatbank-e-liky>
5. Страхова група «ТАС»: Страхування позичальників від нещасних випадків. URL: https://tascombank.ua/insurance-partners/strakhuvannia_pozychalnykiv_vid_neshchasnykh_vypadkiv_
6. TAS Life. Страхування життя та здоров'я онлайн. URL: <https://taslife.com.ua/>
7. Eurocross Assistance. Страхові послуги для клієнтів ПриватБанку URL: <https://privatbank.ua/strakhuvannia>
8. Оголь А. SWOT-аналіз із прикладами: що це і як скласти. *Блог eSputnik*. 2025. URL: <https://esputnik.com/uk/blog/swot-analiz-iz-prikladami> (дата звернення 20.09.2025).
9. Копчак, Ю., Лобунець, Т., & Луковський, Р. SWOT-Аналіз як важливий інструмент у розробці стратегії бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-146>

УДК 336.7

Таранець К. В.

здобувачка вищої освіти на другому (магістерському) рівні

Сибірцев В. В.

доктор економічних наук, професор

завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

РОЗВИТОК НЕТРАДИЦІЙНИХ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ У БАНКАХ УКРАЇНИ

Сучасний банківський сектор зазнає суттєвих трансформацій, що пов'язані як із глобальними викликами, так і з національними особливостями економіки України, включаючи наслідки воєнного стану.

В умовах адаптації до змін макроекономічного й регуляторного середовища, одним із ключових напрямів забезпечення стійкості банківських установ виступає розвиток нетрадиційних банківських послуг, які доповнюють класичні депозитні, кредитні та розрахунково-касові операції, а також орієнтовані на формування стабільного комісійного доходу, дозволяють диверсифікувати джерела доходів, посилювати конкурентні переваги та розширювати ринкову присутність. Це послуги, які розширюють перелік сервісів банків, підвищують їх конкурентоспроможність і, за рахунок гнучкості і здатності задовольняти спеціалізовані потреби, створюють додаткову цінність для клієнтів.

До ключових груп нетрадиційних банківських послуг ми, як правило, відносимо:

- факторингові та форфейтингові операції, що забезпечують перетворення дебіторської заборгованості на ліквідні ресурси;
- лізингові операції, які сприяють модернізації виробничих фондів підприємств без необхідності значних початкових інвестицій;
- агентські послуги, включаючи консультування та представництво інтересів клієнтів;
- трастові, страхові, інвестиційні та консультаційні послуги, що підсилюють партнерську взаємодію між банками, страховими компаніями та фінансовими інститутами;
- сейфове зберігання цінностей, яке зберігає актуальність у періоди підвищених ризиків та нестабільності.

Факторингові операції дозволяють підприємствам прискорювати оборотність капіталу, знижувати ризики неплатежів та покращувати ліквідність. Основними функціями факторингу є фінансування оборотного капіталу, облік дебіторської заборгованості, страхування комерційного ризику, інкасування платежів, адміністрування розрахунків. Переваги цієї банківської послуги полягають у швидкому доступі до грошових коштів, стабільності грошових потоків, зниженні адміністративних витрат, мінімізації ризиків неплатежів.

Форфейтинг як форма фінансування зовнішньоторговельних операцій, що передбачає купівлю банком боргових зобов'язань експортера, надає низку переваг експортерам та імпортерам товарів. Через воєнний стан та складність логістики попит на форфейтинг останні роки знизився, однак банки підтримують пропозицію цих продуктів у напрямку торгівлі з ЄС.

Лізингові операції дозволяють підприємствам користуватися майном без необхідності його повної одномоментної оплати. Різноманітні види лізингу (фінансовий, оперативний, зворотний, міжнародний, автомобільний, тощо) сприяють оновленню основних засобів без значних капітальних вкладень, оптимізації податкових витрат, прискоренню модернізації виробництва.

Сфера агентських послуг охоплює представництво інтересів клієнтів, консультування

та виконання спеціальних доручень. Агентські функції банків включають продаж страхових продуктів, операції з пенсійними фондами, консультації щодо інвестицій, брокерські та представницькі послуги. Особливої актуальності ці послуги набули в період воєнного ризику, коли клієнтам потрібні консультації щодо захисту майна, вантажів та відповідальності.

Напрямок трастових, страхових, інвестиційних та консультаційних послуг дозволяє банкам конкурувати з консалтинговими компаніями й отримувати стабільний комісійний дохід. Банки як фінансові радники можуть надавати консультації щодо інвестиційних проєктів, проводити оцінку фінансового стану компаній, готувати бізнес-плани, супроводжувати інвестиційні проєкти, розміщувати цінні папери, управляти активами. Зокрема, такі трастові послуги як управління інвестиційним портфелем, управління нерухомістю та збереження активів передбачають передачу банку майна або активів у довірче управління і мають високий рівень персоналізації.

Надаючи послугу сейфового зберігання цінностей, банк забезпечує зберігання готівки, ювелірних виробів, документів, цінних паперів, електронних носіїв. Гарантуючи при цьому підвищену безпеку та конфіденційність.

У рамках порівняльного аналізу діяльності провідних українських банків виявлено суттєві відмінності у структурі та інтенсивності розвитку нетрадиційних послуг.

Найбільш активним сегментом залишається факторинг, який стабільно демонструє високий попит з боку корпоративних клієнтів та малого і середнього бізнесу. Лідерами за масштабами факторингових операцій та спеціалізованих програм для окремих секторів економіки є Райффайзен Банк, Укресімбанк, та ПУМБ [6,7,8].

Форфейтингові операції мають важливе значення у сфері зовнішньоторговельного фінансування, і їх основним провайдером виступає Укресімбанк.

Аналіз показує, що лізингові операції нерівномірно представлені у банківській системі: фактичними лідерами є ОТП Банк (через структуру ОТП Лізинг), ПУМБ та Укргазбанк, які пропонують повний спектр фінансового та оперативного лізингу [3,9,10]. Інші банки використовують лізинг у значно меншому обсязі, що зумовлено специфікою їх бізнес-моделей.

У сегменті таких агентських операцій, як продаж страхових продуктів, партнерські програми та посередництво у наданні додаткових сервісів клієнтам, домінують Ощадбанк, ПриватБанк та А-Банк [4], які вибудували ефективні партнерські моделі зі страховими компаніями та отримують значні комісійні доходи від страхування майна, автострахування, медичного страхування та онлайн-страхування.

Сегмент трастових та інвестиційних послуг найбільш розвинений у банках, орієнтованих на корпоративний сектор та роботу з інвесторами. Тут виділяються Укргазбанк, Укресімбанк та Райффайзен Банк, які пропонують управління активами, інвестиційний консалтинг, супровід зовнішньоторговельних операцій та підтримку інвестиційних проєктів [1]. Водночас більшість роздрібних банків представлені в цьому сегменті лише обмежено.

Найширшу мережу індивідуальних сейфів для надання послуги сейфового зберігання цінностей має Ощадбанк, за ним йдуть ПриватБанк, Укрсиббанк та Райффайзен Банк, які забезпечують клієнтам підвищений рівень безпеки та конфіденційності [2].

Отже, порівняльний аналіз демонструє, що розвиток нетрадиційних банківських послуг в Україні має асиметричний характер і значною мірою залежить від стратегічної орієнтації конкретних банків. Лідерами є ті установи, які поєднують диверсифікацію продуктів, активну роботу з корпоративними клієнтами та інвестиції у партнерські програми.

Нетрадиційні послуги виконують ключову роль у забезпеченні фінансової стійкості банків, підвищенні їх ринкової конкурентоспроможності та формуванні стабільного джерела комісійного доходу в умовах економічної нестабільності та зростання ризиків. У сучасних умовах розвитку фінансових ринків ці послуги зазнають змістовної трансформації. Банки розширюють спектр нетрадиційних сервісів, впроваджують електронні канали

обслуговування, підвищують якість консалтингу та створюють комплексні пропозиції для бізнесу. Особливо зростає роль факторингу, фінансового лізингу та агентських послуг у сфері страхування, оскільки вони забезпечують підприємствам доступ до ресурсів, прискорюють оборот капіталу та підвищують фінансову стійкість.

Українська банківська система демонструє активізацію саме в тих сегментах, які відповідають актуальним потребам ринку. Банківські установи розширюють лінійки факторингових і лізингових продуктів, а також посилюють експертний супровід клієнтів, що є важливою конкурентною перевагою. В умовах війни особливого значення набули агентські послуги, зокрема у сфері страхування, оскільки вони допомагають клієнтам управляти ризиками та захищати активи.

Разом із тим розвиток нетрадиційних послуг супроводжується низкою викликів. Серед них значний рівень кредитного й операційного ризику, необхідність високої компетентності персоналу, складність оцінки вартості активів, регуляторні вимоги та низька обізнаність клієнтів щодо переваг таких сервісів. Проте саме ці напрями відкривають для банків можливості щодо формування сталого комісійного доходу та диверсифікації бізнес-моделі в умовах кризової турбулентності.

Отже, розвиток нетрадиційних банківських послуг обумовлений потребами ринку у спеціалізованих рішеннях, підвищенням ролі партнерських моделей, зростанням значення комісійного доходу та орієнтацією на глибоке супроводження клієнтів. Подальші перспективи пов'язані з розширенням спектра таких послуг, підвищенням їх технологічної підтримки та зміцненням експертного потенціалу банківських установ.

Література:

1. Інвестиційні послуги. Офіційний сайт ПАТ АБ «Укргазбанк». URL: <https://www.ukrgasbank.com/private/securities/>
2. Індивідуальні сейфи. Офіційний сайт АТ «Ощадбанк». URL: <https://www.oschadbank.ua/msb/individualni-sejfi>
3. Лізингова компанія OTP Leasing. Офіційний сайт. URL: <https://otpleasing.com.ua>
4. Наші послуги. Офіційний сайт АТ «А-БАНК». URL: <https://a-bank.com.ua/services>
5. Сибірцев В. В., Кравченко В. П., Подплетний В. В. Дослідження особливостей функціонування банківської системи в умовах воєнного стану. Актуальні питання у сучасній науці. 2023. Вип. 11(17). С.223-230. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/7307>
6. Факторинг. Офіційний сайт АТ «Райффайзен Банк». URL: <https://raiffeisen.ua/korporativnim-kliiyentam/finansuvannya/factoring>
7. Факторинг. Офіційний сайт АТ «Укрексімбанк». URL: <https://www.eximb.com/ua/business/corporate/corporate-dokumentarni-operacii/corporate-factoryng/>
8. Факторинг для бізнесу. Офіційний сайт АТ «ПУМБ». URL: <https://b2b.pumb.ua/finance/factoring>
9. Фінансовий лізинг. Офіційний сайт АТ «ПУМБ». URL: <https://b2b.pumb.ua/finance/finliz>
10. Фінансовий лізинг для корпоративних клієнтів. Офіційний сайт ПАТ АБ «Укргазбанк». URL: <https://www.ukrgasbank.com/corporative/finleasing/>

УДК 336:368

Теличко Є. М.

здобувачка вищої освіти на другому (магістерському) рівні

Сибірцев В. В.

доктор економічних наук, професор

завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ВПЛИВ ЧИННИКІВ ВОЄННОГО СТАНУ НА ДІЯЛЬНІСТЬ СТРАХОВИХ БРОКЕРІВ

В умовах воєнного стану страховий ринок України переживає системну трансформацію. Страхові брокери, як ключові посередники між страховими компаніями та клієнтами опинилися в ситуації підвищеної невизначеності, що пов'язано з порушенням логістичних ланцюгів, зростанням воєнних ризиків, зниженням платоспроможності населення та бізнесу. Водночас саме брокерські структури відіграють важливу роль у підтримці фінансової стійкості ринку, допомагаючи клієнтам адаптувати страхові продукти до кризових реалій.

Ефективність діяльності страхових брокерів визначається їхньою здатністю оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, впроваджувати цифрові інструменти, підвищувати прозорість операцій та розширювати співпрацю з міжнародними перестраховиками. За таких обставин актуальності набувають питання оцінки впливу чинників воєнного стану на діяльність страхових брокерів України та визначення напрямів підвищення їх адаптивності й конкурентоспроможності.

У дослідженнях вітчизняних і зарубіжні авторів зазначається, що роль страхових брокерів у кризовий період полягає не лише у збуті страхових продуктів, а й у консультуванні клієнтів щодо мінімізації ризиків і забезпеченні страхових виплат [1; 3].

Аналітичні огляди Нацбанку України свідчать, що протягом 2022-2025 рр. брокери зосередилися на розвитку онлайн-продажів, підвищенні кіберзахисту даних та адаптації договорів страхування до нових ризиків - військових, евакуаційних, транспортних, медичних. Це зумовило перехід до гібридної моделі брокерської діяльності, яка поєднує дистанційні сервіси з персоніфікованим консалтингом [2]. В умовах воєнного стану діяльність страхових брокерів України повинна базуватися на принципах адаптивності, цифрової прозорості та соціальної орієнтованості. Сучасними інструментами розвитку мають стати: аналітика клієнтських ризиків на основі великих даних (Big Data); використання хмарних технологій для дистанційного адміністрування договорів; формування довіри через етичну комунікацію та швидке врегулювання страхових випадків; співпраця з міжнародними перестраховиками, що дозволяє підвищити платоспроможність і гарантії виплат. Розвиток цих напрямів сприятиме формуванню більш гнучкої та стійкої брокерської системи, здатної забезпечити захист інтересів клієнтів навіть за умов воєнних ризиків.

Порівняльний аналіз українських і зарубіжних практик свідчить, що адаптація страхових брокерів до кризових умов має спільні риси, проте суттєво різниться за масштабами технологічної інтеграції та регуляторної підтримки. У розвинених країнах ЄС і США брокери активно використовують predictive analytics (прогнозу аналітику), автоматизовані CRM-системи (програмне забезпечення для управління взаємовідносинами з клієнтами) та хмарні платформи для оцінки ризиків у режимі реального часу, що дає змогу швидко коригувати умови страхових програм і знижувати втрати клієнтів [4; 5]. В Україні, попри обмежені ресурси, брокери демонструють високу адаптивність і креативність, розвиваючи цифрові канали комунікації, співпрацю з міжнародними перестраховиками та запроваджуючи гібридні моделі обслуговування. Проте залишається потреба у створенні єдиної національної системи моніторингу брокерської діяльності, стандартизації цифрових

процесів і стимулюванні участі брокерів у програмах страхування критичної інфраструктури. Поєднання іноземного досвіду з українською практикою дозволить сформувати конкурентоспроможну, технологічно розвинену й соціально відповідальну модель страхового посередництва, здатну функціонувати ефективно навіть у період воєнних викликів.

До ключових чинників, що визначають умови функціонування страхових брокерів в умовах воєнного стану, належать: економічні, організаційні, правові, соціально-психологічні та технологічні. Зміст кожного чинника зображено на рисунку.

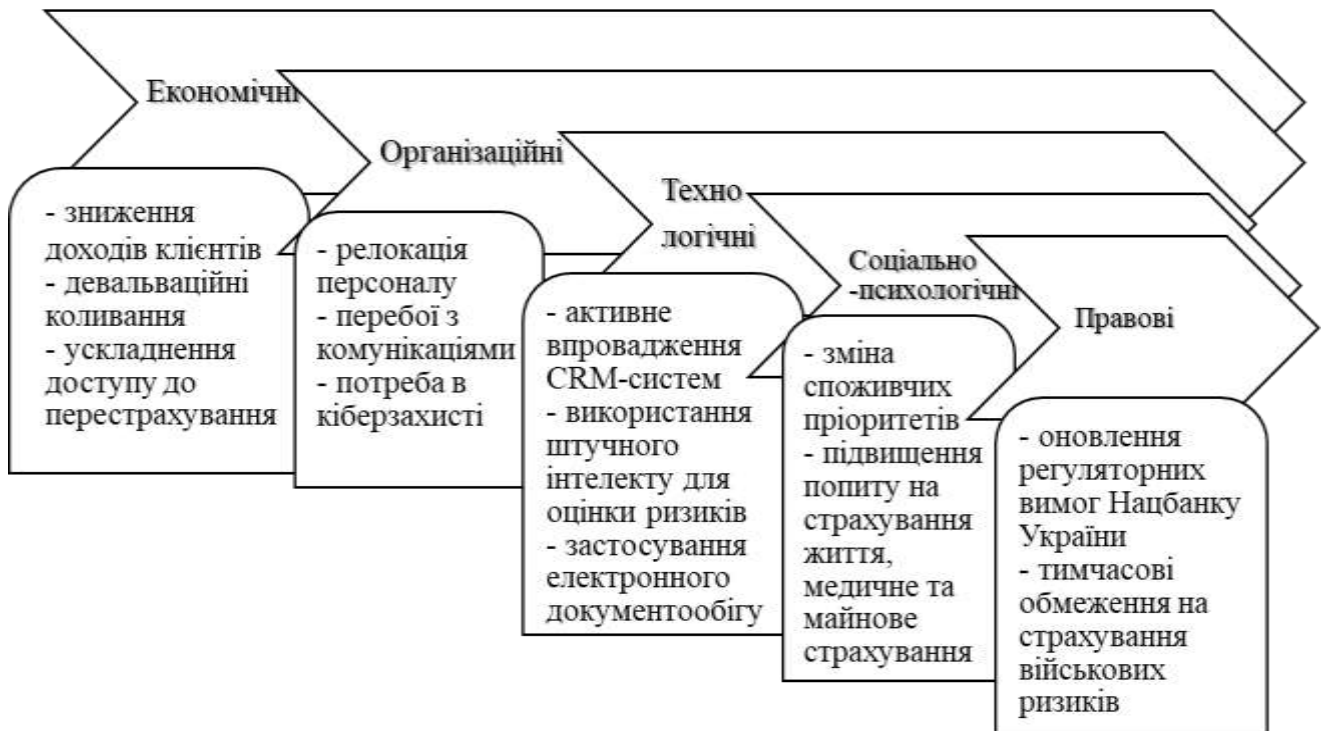


Рисунок - Ключові чинники функціонування страхових брокерів в умовах воєнного стану

Сукупність цих чинників спонукає брокерів переходити до нових форматів діяльності, заснованих на цифровій взаємодії, гнучкому управлінні ризиками та партнерських моделях з міжнародними страховими структурами.

У підсумку варто зазначити, що воєнний стан став каталізатором структурних змін у сфері страхового посередництва. Страхові брокери, пристосовуючись до нових викликів, активно впроваджують інноваційні технології, цифрові платформи та ризик-аналітичні інструменти. Водночас потребує подальшого вдосконалення державне регулювання брокерської діяльності, зокрема в частині ліцензування, стандартизації цифрових процесів та захисту даних.

Література:

1. Богріновцева Л., Бондарук О. Фінансова безпека страхового ринку: теоретичний аспект. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2023. 4. С. 216-226. DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-4-216-226>
2. Національний банк України. Огляд небанківського фінансового сектору, 2025. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-nebankivskogo-finansovogo-sektoru-serpen-2025-roku>
3. Ткачук Л., Краус О. Вплив повномасштабного вторгнення на ринок страхування в Україні *Innovation and Sustainability*. 2024. № 3. С. 34-44. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.3.34.44>
4. Bräuchler, B., Arambewela-Colley, N., & Knodel, K. (2024). Conceptualizing crisis brokerage: brokering crisis or brokers in crisis. *Cultural Studies*, 39(2), 176–203. DOI: <https://doi.org/10.1080/09502386.2024.2437428>
5. Platzer, E.K., Knodt, M. Resilience beyond insurance: coordination in crisis governance. *Environment Systems and Decisions* 43, 569–576 (2023). DOI: <https://doi.org/10.1007/s10669-023-09938-7>

УДК 336.71:336.77

Чалий С. В.

здобувач вищої освіти на другому (магістерському) рівні
Науковий керівник: канд. екон. наук., доцент Подплетний В. В.
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНОЮ БАЗОЮ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ

Ефективність управління ресурсною базою є визначальним чинником конкурентоспроможності та фінансової стійкості комерційних банків. В умовах зростання волатильності фінансових ринків, посилення регуляторних вимог та підвищення ризиків ліквідності банки змушені впроваджувати комплексні підходи до оптимізації структури ресурсів.

Сучасні дослідження свідчать, що ресурсна база банку виконує не лише функцію забезпечення кредитних операцій, але й впливає на операційну стійкість, здатність підтримувати нормативи капіталу та ефективність трансформації ресурсів у доходи [1].

Одним із пріоритетних напрямів підвищення ефективності управління ресурсною базою є оптимізація структури залучених коштів, зокрема збалансування співвідношення між строковими та поточними депозитами.

Практика українських банків показує, що залежність від короткострокових ресурсів збільшує ризики ліквідності та робить банки вразливими до відтоку коштів, особливо в умовах зовнішніх шоків [2].

Використання депозитних продуктів із гнучкими умовами, диференційованими ставками та програмами лояльності сприяє формуванню стабільної клієнтської бази.

Важливою складовою ефективного управління ресурсами є посилення капітальної спроможності банків, що забезпечує здатність поглинати збитки та підтримувати кредитну активність. Згідно з рекомендаціями Базельського комітету, формування якісного капіталу має спиратися на підвищення прозорості, удосконалення методів оцінки ризиків та застосування вдосконалених підходів до стрес-тестування [3].

Дані Національного банку України підтверджують, що у 2022-2024 роках банки, які мали вищий рівень основного капіталу, виявилися більш стійкими до коливань фінансової кон'юнктури [2].

Суттєвого значення набуває диверсифікація джерел ресурсів, зокрема активізація роботи на ринку міжнародного фінансування, залучення субординованого боргу, використання інструментів рефінансування та участь у державних програмах підтримки ліквідності. Міжнародні фінансові організації - МВФ, ЄБРР, Світовий банк - у своїх звітах наголошують на важливості зміцнення інституційної спроможності українських банків для розширення можливостей отримання зовнішнього фінансування [4].

Одним із сучасних шляхів посилення ефективності управління ресурсами є цифровізація процесів залучення та утримання клієнтів.

Розвиток дистанційних каналів обслуговування, впровадження мобільних додатків, автоматизація продуктової лінійки та аналіз поведінкових моделей клієнтів підвищують швидкість прийняття управлінських рішень і дають змогу оптимізувати структуру залучених коштів [5]. Зокрема, цифрові сервіси дозволяють банкам формувати персоналізовані депозитні пропозиції та зменшувати операційні витрати.

Підвищення ефективності управління ресурсною базою передбачає також удосконалення системи ризик-менеджменту, яка повинна охоплювати оцінку вартості ресурсів, прогнозування відтоку коштів, аналіз концентрації депозитів і застосування інструментів хеджування.

Використання моделей ALM (управління активами та зобов'язаннями) сприяє оптимізації структури балансу та підтриманню необхідного рівня ліквідності навіть у кризових умовах [3].

У сучасних умовах особливої уваги потребує посилення довіри населення до банківської системи, що є фундаментом стабільності депозитної бази. Ефективна комунікаційна політика, прозорість діяльності, забезпечення надійності операцій і підвищення фінансової грамотності сприяють довгостроковому формуванню ресурсів, що підтверджується досвідом воєнного періоду [2; 6].

Узагальнюючи зазначене, можна стверджувати, що підвищення ефективності управління ресурсною базою комерційних банків можливе за рахунок комплексного впровадження стратегічних, фінансових та технологічних інструментів. Стратегічними орієнтирами мають стати зміцнення капіталу, диверсифікація ресурсів, розширення цифрових сервісів, вдосконалення управління ризиками та посилення взаємодії з клієнтами. Реалізація цих заходів дозволить забезпечити фінансову стійкість банків, підвищити їхню конкурентоспроможність та створити передумови для сталого розвитку банківської системи в цілому.

Додатковим напрямом підвищення ефективності управління ресурсною базою є інтеграція сучасних інструментів фінансового планування та прогнозування, що базуються на аналітиці великих даних (Big Data), машинному навчанні та когнітивних технологіях. Використання прогнозних моделей дає змогу банкам оцінювати поведінкову стабільність клієнтів, прогнозувати динаміку депозитних портфелів і визначати оптимальну структуру залучених ресурсів. Запровадження таких підходів підвищує точність управлінських рішень та зменшує ризики ліквідності в умовах швидких ринкових змін [1; 5].

Особливої уваги потребує удосконалення механізмів ціноутворення на ресурсні продукти, що передбачає диференціацію депозитних ставок залежно від поведінкових характеристик клієнтів, рівня ризику, строків розміщення коштів та конкурентної ситуації на ринку. Гнучка відсоткова політика, орієнтована на сегментацію клієнтів, дає банкам можливість збільшувати частку стабільних довгострокових депозитів і мінімізувати витрати на залучення фінансових ресурсів [2].

Важливим чинником підвищення ефективності ресурсної політики є розвиток альтернативних джерел фінансування, серед яких вагоме місце займають операції з облігаціями внутрішньої державної позики, а також розвиток інструментів сталого фінансування — «зелених» та соціальних облігацій. Досвід європейських країн показує, що такі інструменти не лише диверсифікують ресурсну базу банку, а й підвищують його інвестиційну привабливість, забезпечуючи доступ до міжнародних фондів розвитку [4; 6].

Не менш важливим напрямом є розвиток партнерських екосистем, що передбачає співпрацю банків з фінтех-компаніями, страховими організаціями, телеком-операторами та державними платформами. Формування мультисервісних фінансових екосистем дозволяє розширити клієнтську базу, збільшити обсяг транзакційної активності та покращити якість сервісу. У свою чергу, це позитивно впливає на стабільність ресурсної бази за рахунок зростання частки поточних операційних коштів клієнтів [5].

Важливе місце у зміцненні ресурсної бази займає культура управління ризиками, яка повинна бути інтегрована у всі рівні банківського менеджменту. Посилення ролі комплаєнсу, адаптація стандартів до вимог Базель III, а також регулярне проведення макро- та мікропруденційних стрес-тестів сприяє підвищенню стійкості банків до кризових явищ і формує довіру вкладників [3; 4].

У контексті післявоєнної відбудови економіки України ключового значення набуває підвищення ролі банків у фінансуванні реального сектору, що потребує якісного ресурсного забезпечення. Збільшення довгострокових ресурсів дозволить банкам активніше кредитувати інфраструктурні проєкти, інноваційні підприємства та малий бізнес. Розширення кредитної спроможності можливе лише за умов збалансованої ресурсної політики, підвищення капітальної бази та впровадження ефективних інструментів управління ліквідністю [2; 6].

Література:

1. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність. Київ : НБУ, 2022–2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist>
2. Національний банк України. Основні показники банківського сектору. Київ : НБУ, 2023–2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>
3. Basel Committee on Banking Supervision. Sound Credit Risk Assessment and Valuation for Loans. Basel : BIS, 2020. URL: <https://www.bis.org/publ/bcbs424.htm>
4. World Bank. Ukraine Financial Sector Stability Review. Washington, 2023. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/publication>
5. Міністерство цифрової трансформації України. Цифрова трансформація фінансового сектору. Київ, 2023. URL: <https://thedigital.gov.ua>
6. АТ «Ощадбанк». Річний звіт. Київ, 2024. URL: <https://www.oschadbank.ua>

УДК 336.1:352

Podplietnii V.

Associate Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance

Slusar V.

candidate for the second (master's) level of higher education

Central Ukrainian National Technical University

Kropyvnytskyi, Ukraine

IMPROVEMENT OF FINANCIAL RESOURCE MANAGEMENT IN TERRITORIAL COMMUNITIES

Solving important problems of local economic development, the effectiveness of social institutions, and the satisfaction of residents of territorial communities with the quality of public services depend on the effectiveness of financial resource management in these communities. Its improvement is one of the key tasks of the decentralization reform. This process requires scientific development of measures for their mobilization, since additional financial reserves attracted and the increased financial potential of territorial communities provide local authorities with wider opportunities to influence the proportions and rates of socio-economic development as well as the development of mechanisms for the most optimal use of financial resources of communities, which has a direct impact on the well-being of their residents. It is important for local authorities to realize that the success of the implementation of the decentralization reform is significantly influenced by their activity in the process of economic transformations and the introduction of the most successful practices into all spheres of public life. The strengthening of the sense of independence of local authorities in making management decisions is facilitated by the provision of real, rather than fictitious, expansion of their powers and access to financial resources, which is what the decentralization reform provides.

Currently, the financial capacity of territorial communities is provided mainly by resources of internal origin, i.e. budget funds. In order to increase the volume of revenues to the budget of a territorial community, local authorities need to address the issue of payment by all business entities operating on its territory and receiving public services, such as educational, medical, infrastructure, communal and other - of legally defined taxes and fees, especially personal income tax, i.e. to control that the labor of unregistered workers is not used, as well as excise tax, i.e. to prevent the sale of products without appropriate excise stamps, etc. The creation of favorable conditions for the development of small and medium-sized businesses and attracting investments to create new jobs can contribute to the revitalization of the economic climate in the community.

A significant number of communities with accumulated problems that cannot be solved only at the expense of internal financial resources must enter the borrowing markets, as well as attract investments and other resources from the outside.

In order to attract additional financial resources and funds for technical assistance, communities also need to organize active cooperation with international financial organizations and donor partners. This may include active attraction of grants, inclusion in international support programs.

In order to implement the target purpose of communities, which is to effectively fulfill their assigned powers, it is necessary to attract internal reserves and optimize the main expenditures of budget funds. This can be achieved by reducing the proportion of inefficient expenditures and implementing measures to increase energy efficiency and save resources. A significant reduction in energy costs can be achieved by introducing energy-efficient technologies. In this case, for example, modernizing street lighting or insulating public buildings can play an important role. The funds saved in this way can be used to address priority social needs. It is also necessary for communities to actively use the opportunities of international grant programs to support environmental and energy-saving projects. This will contribute not only to financial optimization, but also to raising the level of environmental awareness among the population of communities, thus

creating favorable conditions for life and development.

A feature of the process of managing the financial resources of territorial communities in wartime is the emphasis on measures aimed at saving money and reducing expenses that do not meet this requirement. For example, it is possible to prohibit the financing of some secondary services and materials, suspend spending on ceremonial events (except for very important ones) and capital expenditures, etc. It is necessary to carry out high-quality monitoring, analysis, control and adjustment of these measures. Such actions can free up funds, replenish local budgets and contribute to the rational use of financial resources of territorial communities.

Sustainable and effective development of territorial communities actualizes the development of a strategy for managing their financial resources, which includes principles, an action plan, components and methods, monitoring and searching for positive results from the implementation of this strategy. For effective management of the financial resources of a territorial community, local authorities need to: first, identify the territorial community by forming its passport, which describes the natural resource potential, infrastructure, base of business entities and their economic activity, etc.; second, conduct an inventory of all community assets; third, develop a management strategy outlining the tools for forming the community's financial resources (budgetary, credit, investment, grant, intermunicipal, municipal-private cooperation strategy); fourth, develop tactical tools for implementing the strategy (projects, programs, etc.); fifth, directly implement the formed financial resources management strategy, monitor and control the results.

In order to increase the financial capacity of territorial communities, it is important to develop cooperation between individual settlements and communities, the so-called intermunicipal cooperation, which, like in European countries, is becoming more widespread in Ukraine. It becomes increasingly relevant in conditions of martial law, when communities, on their own initiative, provide assistance in the restoration of deoccupied territories. Therefore, intermunicipal cooperation is a new and promising direction for improving the management of financial resources of territorial communities, as well as an effective tool for increasing their financial capacity. By combining their own resources and efforts of local authorities to solve common issues of the development of territorial communities, it is possible to achieve a synergy effect. There are various forms of implementation of intermunicipal cooperation, in particular: concluding agreements on cooperation between cities or other territories, creating joint coordination bodies or municipal enterprises. Intermunicipal cooperation contributes to the growth of opportunities for participation in public-private partnership projects and attracting private investment.

In the course of financial planning, territorial communities need to conduct a thorough analysis of all financial resources available to them and determine priority areas for spending. Funds should be directed to the development of the most important areas for the further development and effective functioning of communities, in particular, to financing medical care, social protection, security, and reconstruction of critical infrastructure facilities.

Financial forecasting and planning requires the implementation of adaptive models for determining expected income and expenditure indicators that are able to quickly respond to environmental changes. For this, dynamic models and scenario modeling should be used, which will provide flexibility in decision-making and increase the accuracy of calculations. The second important task is the integration of big data processing technologies and artificial intelligence in financial forecasting and planning. This will allow analyzing large amounts of information, identifying hidden trends, and making more informed predictions [1].

Increasing the efficiency of the use of financial resources by local authorities, first of all, should be based on the full use of the program-target budgeting method, which allows to increase the validity and controllability of budget expenditures, their compliance with community development priorities. However, there are currently many problems in applying this method of forming and using financial resources of territorial community budgets, which are manifested in the lack of experience and skills of local authorities in developing budget programs, and therefore their low quality; inconsistency of budget program goals with defined strategic objectives and community development priorities; gaps in methods for assessing the effectiveness of budget

program implementation.

To prevent possible risks of making ineffective management decisions, corruption abuses and waste by local government bodies, to optimize costs and ensure transparency of financial transactions at the level of the territorial community within the framework of decentralization, it is necessary to introduce public control over the actions of local authorities and actively involve residents of a specific community in the management of local financial resources by practicing the publication of open reports and holding public hearings.

There are certain features of financial resource management in territorial communities. Since they include the resources of several settlements of the community, in order to improve budget control and stimulate healthy competition between administrative and territorial units in its effective implementation, representatives of all these territories should be involved in the management process.

The prevailing war conditions require the process of managing the financial resources of territorial communities to be as clear as possible in terms of accounting, accountability and transparency, which will avoid corruption schemes, ensuring fair distribution of funds, trust of community residents in local government structures, and establishing close ties with international partners. To achieve this goal, it is necessary to create modern electronic monitoring and reporting systems. Local authorities must also be prepared to manage the financial resources of communities in emergency situations. To respond more effectively to unforeseen events, communities need to develop backup scenarios and anti-crisis plans.

In order to create a positive impact on the practical implementation of the process of using financial resources, local authorities need to: introduce elements of public-private partnership (concession, outsourcing, etc.), increase the transparency of their activities by publishing information about the discussion and adoption of important management decisions, hold public hearings and consultations, and also actively use the participatory budget (the so-called public budget) to involve the public in financial processes, which will increase trust in the authorities and promote the activity of community residents.

Solving the identified problems and practical implementation of the developed proposals can increase the effectiveness of the formation and use of financial resources of territorial communities and contribute to improving the well-being of their residents.

References:

1. Pysmennyi V. & Rudan V. (2024). Metody upravlinnia finansamy terytorialnykh hromad v umovakh rosiisko-ukrainskoi viiny [Methods of Financial Management in Territorial Communities Under the Conditions of the Russia-Ukraine War]. Economic analysis. Volume 34. № 3. P. 351-363. Retrieved from <https://doi.org/10.35774/econa2024.03.351> [in Ukrainian].

СЕКЦІЯ 3
АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ РЕФОРМУВАННЯ
СИСТЕМИ ПУБЛІЧНИХ ФІНАНСІВ ТА
УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ

УДК 336.143:352:005.52

Васильєва І. С.

здобувачка вищої освіти на другому (магістерському) рівні
Науковий керівник: канд. екон. наук, доцент Немченко Т. А.
доцент кафедри економіки, менеджменту та комерційної діяльності
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ПЛАНУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ГРОМАД

Фінансова стійкість територіальних громад у сучасних умовах воєнної нестабільності набуває статусу ключового індикатора їх здатності забезпечувати безперервність надання публічних послуг, підтримувати соціально-економічний розвиток та адаптуватися до зовнішніх шоків. Українські громади опинилися у ситуації, коли ефективне фінансове планування стає визначальною умовою їхнього виживання, відновлення та подальшого зростання, відповідно, актуальним постає питання інтеграції категорії фінансової стійкості у систему стратегічного та бюджетного планування.

На концептуальному рівні фінансова стійкість розглядається як здатність громади управляти своїми фінансовими ресурсами таким чином, щоб забезпечити баланс між доходами і видатками, протистояти зовнішнім збуренням та швидко адаптуватися до змін. У межах теоретичного дискурсу стійкості важливим є розуміння її як багатовимірного явища, що охоплює не лише здатність повертатися до попереднього стану після шоку, а й уміння трансформуватися в умовах нестабільності. Сороковий Д. наголошує, що сучасне трактування стійкості системи включає не лише відновлення після впливу, але й «здатність адаптуватися, змінювати поведінку та використовувати інновації для забезпечення ідентичності системи в умовах порушення балансу» [1]. Відповідно, фінансова стійкість громад має плануватися не лише як механізм утримання рівноваги, а як здатність до динамічного розвитку попри зовнішні виклики.

Місцеві бюджети є основним фінансовим інструментом органів місцевого самоврядування, який забезпечує виконання соціально-економічних функцій громади та реалізацію її стратегічних пріоритетів. Фінансова стійкість місцевих бюджетів характеризує «здатність органів місцевої влади ефективно виконувати свої обов'язки та забезпечувати надійність фінансових основ своєї діяльності» [2]. У цьому контексті зазначимо, що планування фінансової стійкості неможливе без розуміння ключових чинників формування дохідної та видаткової частин бюджету, механізмів балансування ресурсів та інструментів моніторингу.

Сучасні умови воєнного стану не лише загострили проблему нерівномірності фінансової стійкості громад, але й засвідчили здатність значної частини територіальних громад адаптуватися до нових викликів. За результатами дослідження українських вчених у 2021-2023 рр. відбулася «поляризація територіальних громад за рівнями фінансової спроможності», що проявилася в одночасному зростанні частки громад як з високим, так і з критичним рівнем фінансової спроможності [3]. Автори зазначають, що частка громад високого рівня зросла на 13,5 %, а критичного - на 36,8 %, тоді як частка громад оптимального, задовільного та низького рівнів зменшилася [3], а, відповідно, приходимо до висновку, що планування фінансової стійкості повинно враховувати різні траєкторії розвитку та різний потенціал громад щодо адаптації до надзвичайних умов.

Науковці переконливо наголошують на вагомій ролі економічного потенціалу громади, рівня підприємницької активності, можливостей залучення інвестицій та використання місцевих ресурсів та підкреслюють, що «створення сприятливого інвестиційного середовища, розвиток малого та середнього бізнесу, підтримка інноваційних проєктів і релокації підприємств формують додаткові джерела фінансування громади» [4].

У воєнних умовах зазначене набуває особливої ваги, оскільки бюджетна залежність

від одних і тих самих джерел підвищує вразливість громади до зовнішніх шоків.

Сукупність фінансових, економічних і соціальних факторів формує складне середовище, у якому громади мають планувати свою фінансову стійкість. На нашу думку, таке планування має включати:

- оцінку поточної спроможності громади;
- визначення можливих джерел бюджетного зростання;
- прогнозування фінансових ризиків;
- формування резервних фондів та антикризових механізмів;
- інтеграцію стратегічних документів у бюджетний процес;
- участь громадськості у формуванні бюджетних рішень.

Сороковий Д. акцентує увагу на тому, що фінансова стійкість повинна розглядатися як похідна від ширшої системи стійкості, яка включає людський та соціальний капітали, фінансову інклюзію, рівень грамотності та поведінкові моделі населення, а також зовнішні взаємозв'язки громади [1]. Тобто, ефективне планування фінансової стійкості повинно враховувати не лише фінансові цифри, а й якість управління, об'єднання ресурсів, участь громадян та формування довіри до органів влади.

Планування фінансової стійкості громад - це стратегічний багаторівневий процес, що поєднує оцінку бюджетного потенціалу, розвиток економічної бази, управління ризиками, підвищення управлінської спроможності та залучення громадськості. У воєнних умовах він стає основою не лише стабільності, а й можливості для подальшого відновлення та розвитку. Українські громади демонструють приклади адаптивності та здатності до трансформації, однак зростаюча поляризація фінансової спроможності засвідчує потребу у вдосконаленні підходів до планування, зміцненні власних ресурсів та розширенні можливостей економічного зростання. Розробка ефективних механізмів фінансової стійкості стає важливим напрямом державної регіональної політики та основою майбутньої відбудови України.

Література:

1. Сороковий Д. О. Фінансова стійкість територіальних громад: теоретичний дискурс. Світ фінансів. 2024. № 3 (80). С. 91–103. URL: DOI: 10.35774/sf2024.03.91
2. Білик Ю. С., Мардус Н. Ю. Обґрунтування сутності поняття «фінансова стійкість місцевих бюджетів». Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2024. № 76. С. 51–59. URL: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-76-06>
3. Шуст О. А., Варченко О. М., Крисанов Д. Ф., Герасименко І. О., Драган О. О., Ткаченко К. В., Зубченко В. В.
4. Фінансова спроможність територіальних громад України в умовах війни. Економіка та управління АПК. 2024. № 2. С. 6–30. URL: doi: 10.33245/2310-9262-2024-193-2-6-30
5. Пітюлич М. М., Крупка А. Я., Мінкович В. Т., Чакій О. І. Детермінанти розвитку та їх вплив на фінансову стійкість територіальних громад. Регіональна економіка. 2023. № 1. С. 34–44. URL: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2023-1-4>

УДК 330.131.7:658.15:005.21

Вінницька О. А.

кандидат економічних наук, доцент
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини
м. Умань, Україна

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Управління фінансовими ризиками підприємства традиційно зосереджувалося на внутрішніх показниках ефективності, коливаннях ринку, вартості капіталу та інших класичних факторах. Проте у XXI столітті система корпоративної фінансово-економічної безпеки зазнає суттєвої трансформації під впливом глобальних викликів, зокрема кліматичних змін, соціальної нерівності, технологічних інновацій та реформування міжнародної фінансової архітектури. У цьому контексті Цілі сталого розвитку (ЦСР) стають не лише орієнтиром державної політики, а й ключовим чинником, що впливає на доступ бізнесу до капіталу, умови інвестування та вимоги регуляторів.

У сучасних умовах управління фінансовими ризиками підприємства дедалі більше залежить від глобальних тенденцій сталого розвитку та змін у інституційних механізмах регулювання. Досягнення Цілей сталого розвитку до 2030 року формує нову парадигму корпоративної фінансово-економічної безпеки, у межах якої підприємства повинні оцінювати ризики не лише в традиційному вимірі, але й через призму відповідності стандартам ESG (екологічні, соціальні та управлінські фактори).

В Україні також спостерігається поступове зростання інтересу до «зелених» інвестицій та впровадження ESG-принципів у фінансову діяльність підприємств. Зокрема, у 2020 році Україна вперше випустила суверенні «зелені» облігації на суму 600 мільйонів доларів США. Це відкриває нові можливості для залучення інвестицій у сталий розвиток, що відповідають сучасним вимогам ринку [3].

Зростаючі вимоги інвесторів, банків та міжнародних організацій до екологічної та соціальної відповідальності змушують українські компанії активно інтегрувати ESG-критерії у свої фінансові стратегії. В Україні близько 15% найбільших компаній вже інтегрували ESG-критерії у свою діяльність, а до 2025 року більше 80% інституційних інвесторів планують включити ESG-фактори у свої інвестиційні стратегії. Це підвищує важливість дотримання стандартів сталого розвитку для забезпечення доступу до капіталу та збереження конкурентоспроможності підприємств [4].

Важливим елементом зовнішнього середовища є інституційні фінансові рамки, в межах яких формується політика держави та міжнародних організацій щодо фінансування розвитку. Одним із ключових інструментів такого регулювання є Інтегрована національна система фінансування (ІНСФ), запропонована ООН у 2019 році. На рівні України також розробляються відповідні національні стратегії, наприклад, Національний план «зеленої» економіки, який стимулює підприємства дотримуватись екологічних стандартів та покращувати управління ризиками.

Проте, зокрема, зростаючі вимоги щодо екологічної відповідальності бізнесу, вводяться нові регуляторні та фінансові ризики, пов'язані з переорієнтацією міжнародних фінансових потоків та зміною умов інвестування. Запровадження ІНСФ може призвести до таких специфічних ризиків, як:

- регуляторний ризик, пов'язаний зі змінами фінансових правил і стандартів звітності для сталого розвитку;
- ризик зміни доступу до капіталу, оскільки державні та міжнародні фінансові потоки переорієнтовуються відповідно до пріоритетів стійкості.

Сучасний аналіз фінансових ризиків також повинен враховувати технологічну волатильність. Технологічні зміни, зокрема використання штучного інтелекту, блокчейну та

цифрових фінансових інструментів, створюють нові ризики – від кібератак до зміни правил функціонування фінансових ринків. За даними, у 2023 році понад 60% підприємств у США заявили про значні збитки від кібератак, що підкреслює важливість врахування технологічної волатильності при управлінні фінансовими ризиками [1].

В Україні кіберзагрози є важливим аспектом для компаній, особливо в умовах війни. За даними Міністерства цифрової трансформації України, понад 70% українських підприємств визнали кібербезпеку як один з основних ризиків для бізнесу, що відзначає важливість адаптації до нових технологічних викликів [2].

Сучасні моделі прогнозування волатильності мають інтегрувати макроекономічні, технологічні та інституційні змінні, щоб точніше оцінити взаємозалежність між корпоративною стійкістю та динамікою зовнішнього середовища. Підприємства, що ефективно адаптуються до нових реалій та інтегрують ESG-критерії у свою стратегію, здобувають конкурентні переваги на ринку. Наприклад, деякі українські компанії вже успішно інтегрували екологічні принципи у свої стратегії, що дозволило їм залучити інвесторів та зберегти лояльність клієнтів завдяки визнанню екологічних переваг своїх продуктів і технологій.

Управління фінансовими ризиками в Україні, як і в інших країнах, потребує врахування глобальних тенденцій сталого розвитку, технологічних змін та змін у регуляторних і фінансових умовах. Підприємства, що своєчасно інтегрують ці фактори у свій ризик-менеджмент, отримують не лише конкурентні переваги, але й забезпечують свою довгострокову фінансову стійкість. У цьому контексті ефективне управління фінансовими ризиками повинно включати:

- моніторинг відповідності ESG;
- аналіз національних і міжнародних програм фінансування;
- оцінку регуляторних та макроекономічних змін;
- адаптацію корпоративних стратегій до стійкісних пріоритетів.

Таким чином, підприємства, які своєчасно адаптуються до нових фінансових і екологічних вимог, забезпечать своє стале та успішне існування в умовах глобальних змін. Адаптація до сучасних тенденцій сталого розвитку не лише знижує ризики, але й відкриває нові можливості для бізнесу. Вона дозволяє компаніям покращити свою репутацію на ринку, залучити інвестиції, що відповідають принципам ESG, а також підвищити свою конкурентоспроможність через інновації та технологічні досягнення, орієнтуючись на екологічні та соціальні стандарти. Крім того, дотримання стандартів сталого розвитку сприяє ефективнішому управлінню ресурсами, зменшенню витрат на енергію та сировину, що, в свою чергу, збільшує фінансову стабільність підприємства.

Зрештою, підприємства, які враховують сучасні екологічні та соціальні вимоги, здатні не тільки знижувати власні фінансові ризики, а й створювати нові можливості для зростання через підвищену привабливість для інвесторів, клієнтів і партнерів. Такі підприємства не лише відповідають вимогам часу, але й активно формують майбутнє, стаючи частиною глобальної тенденції до сталого розвитку, яка, у свою чергу, забезпечує їхню фінансову стійкість та успішне існування у довгостроковій перспективі.

Література:

1. Ворончак І. О., Коцко Т. А., Свінцов О. М. Вітчизняний вимір ESG-трансформації корпоративного управління: проблеми і перспективи. Підприємництво та інновації. 2025 № 34. С. 112–118. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/34.17>
2. Іванова Н., Попело О. Оцінка корпоративного управління в контексті реалізації стратегії сталого розвитку. Науковий вісник Полісся. 2023. № 1(26). С. 183–201. URL: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-1\(26\)-183-201](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-1(26)-183-201)
3. Про схвалення Рекомендацій щодо реалізації або фінансуванню проєктів екологічного спрямування шляхом емісії зелених облігацій, Рішення НКЦПФР від 07.07.2021 № 493. URL: <https://www.nssmc.gov.ua/document/?id=12423398>
4. Політика щодо розвитку сталого фінансування на період до 2025 року. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Policy_rozvytok-stalogo-finansuvannja_2025.pdf

УДК 330.322

Дмитренко Б. М.

здобувач вищої освіти на другому (магістерському) рівні спеціальності «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Недільська Л. В.

завідувач кафедри фінансів і кредиту

Поліський національний університет

м. Житомир, Україна

ОРІЄНТИРИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРОХОЛДІНГІВ В УМОВАХ ЗОВНІШНІХ ВИКЛИКІВ

У сучасних умовах український аграрний сектор стикається з численними викликами: війна, економічна нестабільність, інфляційний тиск, коливання цін на ресурси та зміни споживчого попиту. Це створює потребу в ефективному управлінні усіма видами фінансових ресурсів агровиробників, оцінці їх внутрішнього потенціалу та зовнішніх ризиків. Особливо важливим є аналіз пріоритетів капіталовкладень і ефективності реалізації інвестиційних проєктів для забезпечення стабільного розвитку та конкурентоспроможності на ринку.

Наразі ключовими суб'єктами аграрного сектору економіки України виступають великі та середні агровиробники, які здебільшого представлені у вигляді агрохолдингів. Саме такі структури виробляють левову частину усієї вітчизняної агропродукції і завдяки диверсифікованості виробництва мають найширші можливості для ефективної інвестиційної діяльності. Водночас, вітчизняні агрохолдинги виступають рушієм інвестиційного розвитку аграрної сфери завдяки широким можливостям впровадження різноманітних інновацій та інвестиційних проєктів, ефективному управлінню інвестиційними ресурсами.

Зважаючи на складні умови функціонування, аналіз інвестиційної спроможності вітчизняних агрохолдингів дозволяє виявити сильні та слабкі сторони їх стратегічного розвитку. Для оцінки внутрішнього потенціалу підприємств та можливих зовнішніх загроз ефективним інструментом є SWOT-аналіз (табл. 1).

Таблиця 1 - Матриця SWOT-аналізу ключових факторів інвестиційної спроможності агрохолдингів

S — Strengths (Сильні сторони)	W — Weaknesses (Слабкі сторони)
Лідери на ринку	Залежність від умов експорту
Сучасні виробничі потужності	Фінансова нестабільність
Повний виробничий цикл	Складна структура власності
Експортний потенціал	Обмежена гнучкість управління
Висока якість продукції	Вразливість до епідемій серед тварин
O — Opportunities (Можливості)	T — Threats (Загрози)
Розширення внутрішнього ринку	Політична та економічна нестабільність
Інновації та модернізація	Військові дії та окупація територій
Зміцнення позицій на нових ринках	Коливання цін на корми, енергоносії
Впровадження зелених технологій	Посилення конкуренції

Джерело: складено автором самостійно.

Для прикладу, ПрАТ «Агрохолдинг Авангард», як і більшість вітчизняних агрохолдингів, демонструє значні внутрішні переваги: лідерські позиції на ринку, вертикальну інтеграцію виробництва та високу якість продукції. Водночас існують внутрішні обмеження, такі як фінансова нестабільність, складна структура управління та вразливість до епідемій птиці, що можуть стримувати розвиток та залучення інвестицій. Зовнішнє середовище цього агрохолдингу створює як можливості, так і загрози: компанія може скористатися розширенням внутрішнього ринку, впровадженням інновацій та

модернізацією виробництва, а також зміцненням позицій на нових ринках і застосуванням «зелених» технологій. Водночас політична та економічна нестабільність, військові дії, коливання цін на корми та енергоносії, а також посилення конкуренції є серйозними загрозами для ефективної діяльності.

Пріоритетність напрямів капіталовкладень ПрАТ «Агрохолдинг Авангард» прослідковується у структурі інвестицій у межах необоротних активів (табл. 2).

Таблиця 2 - Структура інвестицій ПАТ «Агрохолдинг Авангард», %

Назва показника	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення
Нематеріальні активи	0,03	0,02	0,05	0,02
Незавершені капітальні інвестиції	81,71	82,83	83,63	1,92
Основні засоби	18,26	16,13	16,32	-1,94
Необоротні активи	100,00	100,00	100,00	X

Джерело: розроблено на основі фінансової звітності

Так, домінуюча частка в структурі необоротних активів належить незавершеним капітальним інвестиціям (81,71 % у 2022 р. та 83,63 % у 2024 р.), що відображає активну реалізацію довгострокових проєктів агрохолдингу. Однак, існуючі воєнно-політичні ризики загрожують можливими затримками у завершенні таких планів. Не значне зменшення питомої ваги основних засобів може свідчити про зношення старих та уповільнення введення нових об'єктів у експлуатацію. Водночас частка нематеріальних активів залишається незначною, що характерно для аграрного сектору.

У такій ситуації необхідним є посилення контролю за реалізацією інвестиційних програм та прискорення введення активів в експлуатацію для досягнення економічної віддачі. Аналіз інвестиційної діяльності також показує, що зменшення частки основних засобів підкреслює потребу у прискоренні реалізації інвестиційних проєктів.

Отже, аналіз інвестиційної активності ПрАТ «Агрохолдинг Авангард» свідчить про поєднання високого внутрішнього потенціалу підприємства з наявністю істотних ризиків зовнішнього середовища. Переважання незавершених капітальних інвестицій у структурі активів відображає активну реалізацію інвестиційних проєктів, проте затримки з їх завершенням знижують ефективність використання ресурсів. Для забезпечення стійкого розвитку агрохолдингу необхідними є: посилення контролю за інвестиційними процесами, оптимізація структури витрат та використання наявних конкурентних переваг у поєднанні з адаптацією до викликів ринкового середовища. Крім того, ключовим завданням має бути дотримання балансу між активним інвестуванням у довгострокові проєкти та контролем за їх завершенням, що забезпечить стабільний розвиток та підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішніх ринках.

Література:

1. Недільська Л. В., Куровська Н. О. Модифікація оцінки інвестиційної привабливості підприємства. Modern Economics. 2021. № 28 (2021). С. 85-91.
2. Офіційний сайт Приватного акціонерного товариства "АГРОХОЛДИНГ АВАНГАРД" <https://avangardco.ua/nasha-dijalnist/> (дата звернення: 10.07.2025).

УДК 336

Загреба І. Л.

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів та бухгалтерського обліку
Економіко-технологічного інституту ім. Роберта Ельворті
м. Кропивницький, Україна

РОЛЬ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ У КОРПОРАТИВНОМУ УПРАВЛІННІ

Фінансово-економічний аналіз є самостійною функцією у системі управління підприємством, способом перетворення фінансової та бухгалтерської звітності на аналітичну, займає місце між інформацією та прийняттям управлінських рішень.

Результати аналізу представляють певний інтерес для широкого кола користувачів інформації, яких можна умовно поділити на зовнішні та внутрішні.

Таблиця 1 – Користувачі результатів аналізу та їх інтереси

Категорія користувачів		Види користувачів	Інтереси
Зовнішні	Основні	Постачальники, кредитори, держава, покупці, конкуренти, інвестори, акціонери	Отримують матеріальну вигоду від організації, тому їх цікавлять у першу чергу її фінансова стійкість та платоспроможність.
	Неосновні	Аудиторські, консалтингові компанії, учасники ринку цінних паперів, профспілки, ЗМІ	Не отримують конкретної вигоди, але захищають та/або представляють інтереси основних користувачів
Внутрішні		Власники, керівництво компанії, посадові особи	Насамперед цікавлять показники рентабельності, грошових потоків, техніко-економічні показники

Головна мета фінансово-економічного аналізу полягає в об'єктивній оцінці поточної ситуації, мінімізації фінансових ризиків та забезпеченні ефективного розвитку суб'єкта господарювання [1].

Залежно від конкретних завдань використовують різні форми аналізу.

Оперативний аналіз - використовується всіх рівнях управління і є засобом контролю над процесами виробництва та продажу, використанням ресурсів, виконанням зобов'язань тощо. За часом проведення він максимально наближений до моменту здійснення господарських операцій, що дозволяє своєчасно усунути вплив негативних чинників. Цей аналіз проводиться за короткі проміжки часу та його об'єктами є: забезпеченість сировиною та матеріалами, рівень завантаження обладнання, використання робочого часу, дотримання норм витрачання сировини та матеріалів, якість продукції, відвантаження продукції покупцям, виконання поточних зобов'язань.

Після закінчення звітного періоду проводиться поточний аналіз за даними статистичної, фінансової та бухгалтерської звітності, а також бухгалтерського обліку. Його мета – об'єктивна оцінка результатів діяльності, контроль використання ресурсів, виявлення резервів, забезпечення поточної та довгострокової платоспроможності з метою недопущення банкрутства.

Перспективний аналіз спрямований на визначення можливих значень показників у майбутньому і обґрунтування перспектив розвитку підприємства. Його особливості:

- використання обмеженої кількості показників; імовірнісна оцінка впливу факторів; проведення аналізу до здійснення господарських операцій;

- використання евристичних методів.

Управлінський аналіз передбачає використання великого переліку джерел інформації. Результатами управлінського аналізу можуть скористатися лише суб'єкти, які формують внутрішнє середовище організації – керівництво, топ-менеджмент, власники компанії. Як правило, основний наголос при проведенні управлінського аналізу робиться на даних управлінського обліку, фінансових результатах у розрізі центрів відповідальності тощо. Кінцева мета управлінського аналізу – пошук резервів зростання прибутку. Серед завдань аналізу: оцінка організаційно-технічного рівня підприємства; оцінка організації постачання та збуту; аналіз ефективності використання наявних ресурсів; аналіз ціноутворення; розробка рекомендацій щодо вдосконалення системи управління. Управлінський аналіз на підприємстві направлений на вивчення платоспроможного попиту на продукцію, ринків збуту, чинників, які визначають еластичність попиту, оцінку конкурентоспроможності продукції, ризику незатребуваності продукції, обґрунтування планів виробництва та продажів. Основними прийомами аналізу є маржинальний аналіз, зокрема, аналіз точки беззбитковості, який дозволяє керувати продажами та витратами з метою зростання прибутку; аналіз ціноутворення; портфельний аналіз, метою якого є оцінка ефективності вкладень у фінансові інструменти.

Amazon є яскравим прикладом компанії, вбудованої в культуру прийняття рішень на основі аналізу даних (data-driven decision making).

Amazon.com, Inc. — це американський технологічний гігант, відомий як найбільша у світі платформа електронної комерції, а також як провідний постачальник хмарних послуг через свій підрозділ Amazon Web Services (AWS). Компанія управляє диверсифікованою бізнес-екосистемою, що включає роздрібну торгівлю, медіа-сервіси, штучний інтелект і виробництво електроніки.

2024 рік став для Amazon роком сильного фінансового відновлення та зростання.

Загальна виручка досягла \$638 млрд, що на 11% більше, ніж у 2023 році. Чистий прибуток збільшився майже вдвічі, до \$59.2 млрд, порівняно з \$30.4 млрд у 2023 році, завдяки ефективному управлінню витратами та високим показникам AWS. Операційний прибуток зріс на 86% до \$68.6 млрд. Операційний грошовий потік збільшився на 36% до \$115.9 млрд.

Amazon показує також керовані рівні ліквідності та фінансового ризику (табл. 2, 3) [2].

Таблиця 2 – Оцінка ліквідності компанії Amazon

Коефіцієнт	2024	2023	Інтерпретація
Коефіцієнт поточної ліквідності (Current Ratio)	1.06	1.05	Показник трохи вищий за 1.0, що вказує на здатність компанії покривати свої короткострокові зобов'язання оборотними активами.
Коефіцієнт швидкої ліквідності (Quick Ratio)	0.56	0.54 (приблизно)	Цей коефіцієнт нижчий за 1.0, що є типовим для роздрібних компаній з великими запасами. Це говорить про те, що Amazon значною мірою залежить від продажу своїх запасів для виконання короткострокових зобов'язань.

Ліквідність Amazon (здатність погашати короткострокові зобов'язання) демонструє стабільність, при цьому компанія має консервативну позицію, покладаючись на управління запасами та операційний грошовий потік.

Amazon демонструє покращення фінансової стійкості, знижуючи частку позикових коштів у структурі капіталу та ефективно управляючи довгостроковою заборгованістю.

Таблиця 3 – Оцінка фінансової стійкості компанії Amazon

Коефіцієнт	2024	2023	Інтерпретація
Коефіцієнт автономії (Власний капітал / Активи)	0.67	0.60 (прибл изно)	Частка власного капіталу зростає, що вказує на високий рівень фінансової незалежності та зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування.
Коефіцієнт співвідношення боргу до власного капіталу (Debt-to-Equity Ratio)	0.54	0.80	Значно знизився порівняно з попередніми роками. Це відображає зниження фінансового важеля та підвищення стійкості компанії, що мінімізує фінансовий ризик.

Фінансово-економічний аналіз пронизує всі бізнес-процеси.

1. Оптимізація ланцюга постачань та логістики. Amazon постійно аналізує величезні обсяги даних про замовлення, географічне розташування клієнтів, наявність товарів на складах та маршрути доставки з метою визначення найефективніших шляхів доставки, мінімізації часу очікування для клієнтів та скорочення операційних витрат (енергоресурсів, робочої сили, складських площ).

2. Динамічне ціноутворення. Компанія використовує складні алгоритми для постійного моніторингу цін конкурентів, попиту клієнтів та сезонних коливань з метою встановлення оптимальної ціни для мільйонів товарів у режимі реального часу, щоб максимізувати прибуток, не втрачаючи при цьому клієнтів.

3. Прогнозування попиту та управління запасами. Аналіз використовується для точного прогнозування того, які товари та в якій кількості будуть потрібні в майбутньому з метою забезпечення наявності популярних товарів на складах, щоб уникнути втрачених продажів через "out-of-stock", і при цьому не перевантажувати склади товарами, що погано продаються, знижуючи витрати на зберігання.

4. Розвиток нових бізнес-напрямків (AWS, Prime Video), аналіз ринку та інвестицій: При виході на нові ринки (наприклад, хмарні послуги з Amazon Web Services або стрімінгові сервіси) проводився глибокий економічний аналіз потенційної прибутковості, ризиків та конкурентних переваг з метою обґрунтування багатомільярдних інвестицій, оцінки очікуваної рентабельності інвестицій (ROI) та розробки стратегії проникнення на ринок.

Отже, на прикладі Amazon видно, що фінансово-економічний аналіз є не просто формальністю, а фундаментом для інновацій, масштабування та підтримки конкурентної переваги у сучасному бізнесі.

Література:

1. Economic and Financial Analysis. Guide Report <https://norden.diva-portal.org/smash/get/diva2:1057029/ATTACHMENT04.pdf> - Дата звернення: 20.11.2025 р.
2. Amazon.com Inc. (NASDAQ:AMZN) <https://www.stock-analysis-on.net/NASDAQ/Company/Amazoncom-Inc/Ratios/Liquidity/Quarterly-Data#:~:text=This%20consistent%20pattern%20reflects%20that%20the%20company's,recovery%20to%200.56%20by%20mid%2D2024%2C%20and%20subsequently> (дата звернення: 21.11.2025).

УДК 336.64

Іщенко Н. А.

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ СКЛАДОВІ

Фінансова безпека підприємства є важливою складовою частиною економічної безпеки. Її головною метою є забезпечення стабільного та максимально ефективного функціонування підприємства в сучасних умовах, а також у створенні високого потенціалу для його розвитку в перспективі. Структурні елементи фінансової безпеки підприємства взаємопов'язані і значною мірою залежать від впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, а також повинні сприяти підвищенню рівня фінансової безпеки та ефективно протистояти різноманітним загрозам (рис. 1).



Рисунок 1 - Структурні елементи фінансової безпеки підприємства [2].

Фінансова безпека підприємства ґрунтується на сукупності принципів, які допомагають сформувати дієвий механізм протидії загрозам зовнішнього та внутрішнього середовища, а також визначають базові підходи до ефективної роботи системи фінансової безпеки на підприємстві (рис. 2).

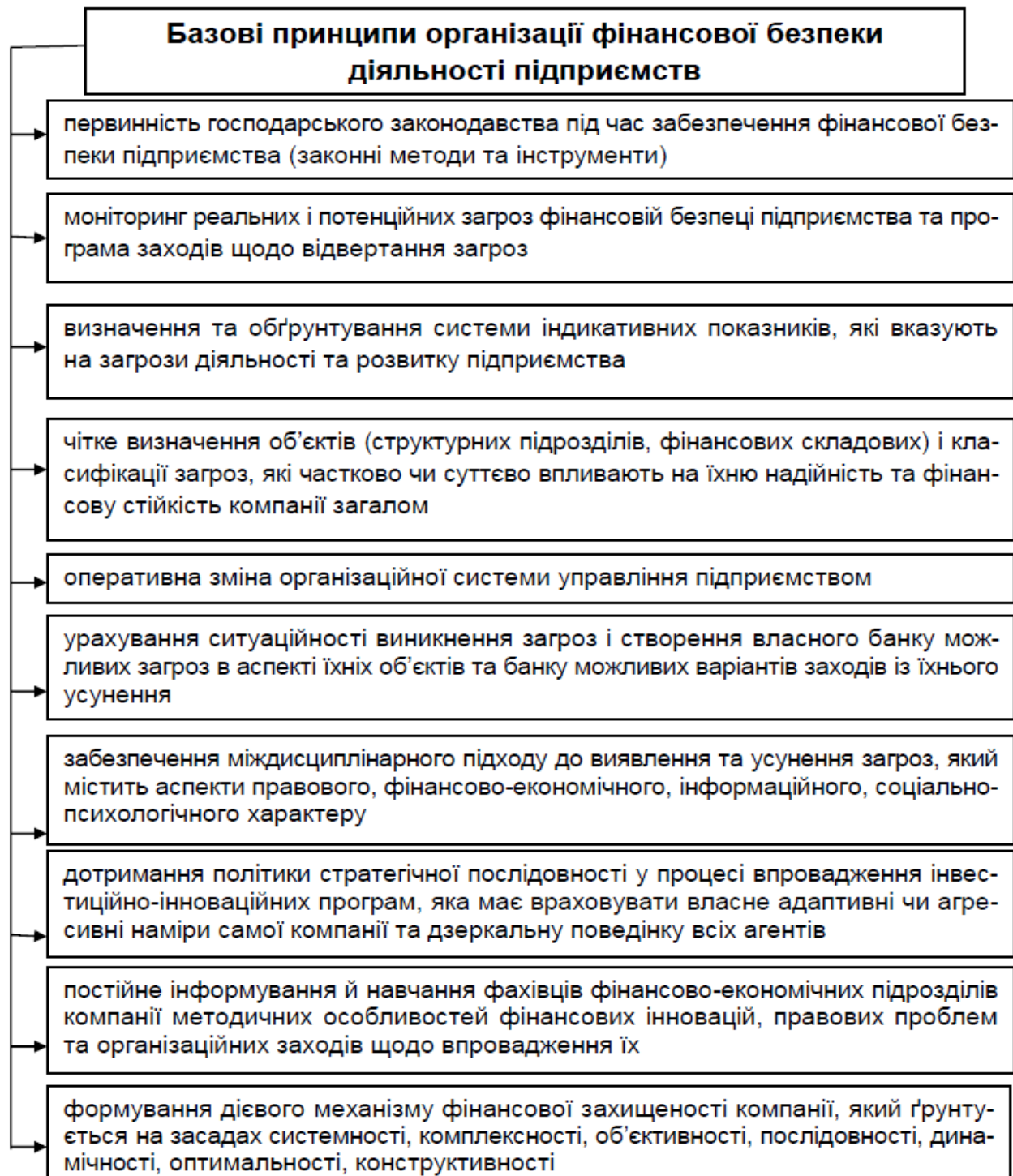


Рисунок 2 - Принципи організації фінансової безпеки діяльності підприємства [2].

Функціональна структура фінансової безпеки підприємства включає комплекс елементів, що забезпечують стабільну та ефективну роботу підприємства. Її основу становлять фінансові інтереси підприємства, які охоплюють забезпечення підприємства основним і оборотним капіталом для ефективної господарської діяльності, залучення

інвестицій для майбутнього розвитку, у тому числі зміцнення фінансової системи, максимізацію прибутковості, оптимізацію податкових платежів та підвищення ринкової вартості акцій. У межах визначених структурних елементів фінансової безпеки використовують різні підходи до оцінювання її рівня, зокрема індикаторний, ресурсно-функціональний, «золоте правило» фінансування та бальну методику.

Таким чином, сучасні умови функціонування підприємств, особливо з урахуванням суттєвого впливу військових дій на стабільність національної економіки, вимагають посилення уваги до впровадження заходів, спрямованих на забезпечення їхньої фінансової безпеки, зокрема [1]:

- оптимізація діяльності через припинення збиткових напрямів, що втратили споживчий попит, а також раціональне скорочення витрат;
- пошук нових можливостей і невикористаних резервів для стабілізації ситуації та підтримка життєздатності підприємства в короткостроковому періоді з майбутнім відновленням його розвитку у перспективі;
- підвищення платіжної дисципліни за рахунок перегляду умов співпраці з контрагентами;
- залучення до національних і міжнародних програм підтримки бізнесу для отримання фінансових ресурсів, необхідних для продовження функціонування підприємства;
- забезпечення більш гнучкого управління фінансовими процесами на підприємстві, а також удосконалення системи моніторингу зовнішнього середовища для оперативного реагування на зміни.

Література:

1. Коць Д. В. Фінансова безпека підприємства: теоретичні аспекти забезпечення. *Ефективна економіка*. 2022. № 11. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/770/778>
2. Кузенко Т. Б., Сабліна Н. В. Фінансова безпека підприємства : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 123 с.
3. Ситник Н. С., Чепіль Ю. Б. Фінансова безпека підприємства в умовах воєнного стану. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 11. С. 67-73. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/3870/3906>

УДК 336.64

Кіблик Н. Ю.

здобувач вищої освіти на другому (магістерському) рівні

Кравченко В. П.

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА БАНКІВ В УКРАЇНІ: СУЧАСНИЙ СТАН ТА НАПРЯМИ ПОСИЛЕННЯ

Фінансова безпека банків є ключовим елементом стабільності національної фінансової системи та запорукою довіри громадян до банківських інституцій. В умовах економічної нестабільності, геополітичних ризиків та цифрової трансформації банківського сектору питання забезпечення фінансової безпеки набуває особливої актуальності. Українські банки стикаються з низкою викликів: коливання валютного курсу, зростання кредитних ризиків, кіберзагрози, а також зміни у регуляторному середовищі [1].

За даними Звіту про фінансову стабільність НБУ, банківський сектор демонструє загальну стійкість до зовнішніх шоків, зберігаючи високий рівень капіталізації, ліквідності та прибутковості. У першому півріччі 2025 року платоспроможні банки отримали понад 39,9 млрд грн чистого прибутку, що на 0,2% більше порівняно з аналогічним періодом 2024 року. Серед лідерів за прибутковістю у першому півріччі 2025 року АТ КБ ПриватБанк, який отримав 16,889 млрд грн, АТ Ощадбанк 4,775 млрд грн, АТ Укрексімбанк 2,468 млрд грн та ПУМБ 1,553 млрд грн, що свідчить про ефективність їхніх фінансових стратегій та операційної діяльності [2].

Попри позитивні фінансові показники, банки стикаються з низкою викликів, які впливають на рівень їхньої безпеки. Зростання частки проблемних кредитів, особливо серед корпоративних позичальників, є наслідком уповільнення економічної активності та зниження платоспроможності бізнесу. Це змушує банки переглядати підходи до оцінки кредитоспроможності, посилювати внутрішній контроль і впроваджувати автоматизовані системи ризик-менеджменту.

У 2025 році спостерігається зростання чутливості банків до кредитних ризиків. За даними Національного банку України, станом на 1 квітня 2025 року частка непрацюючих кредитів (NPL) у банківському секторі становила 28,6%, що на 1,7 в. п. менше, ніж на початку року. При цьому частка проблемних кредитів бізнесу знизилася на 1,9 в. п. до 37%, а серед фізичних осіб до 14,3% [3].

Окрім фінансових ризиків, зростає загроза з боку кіберпростору, що становить серйозний виклик для фінансової безпеки банківської системи України. У 2023 році кількість атак на банки та фінансові компанії в Україні значно зросла порівняно з 2022 роком. Атаки були спрямовані переважно на викрадення платіжних даних, фішинг та виведення коштів через складні шахрайські схеми [4].

У 2024 році тенденція до зростання кіберзагроз зберіглася: кількість атак збільшилася на понад 54% порівняно з попереднім роком. Так, у першому півріччі 2024 року було зафіксовано 276 інцидентів проти 179 у відповідному періоді 2023 року []. Згідно з аналітичними матеріалами Національного інституту стратегій (НІС) фінансовий сектор входить до трійки найбільш атакованих галузей в Україні, поряд із державними установами та оборонною сферою. У 2024–2025 роках кількість зафіксованих кібератак на банки зросла на 38% порівняно з попереднім періодом [5].

За оцінками експертів, щорічні втрати українських банків від кіберзлочинності перевищують 1,2 млрд грн. [6]. Основними каналами атак залишаються крадіжка персональних даних, фішингові кампанії та зломи платіжних систем. Фінансові установи

залишаються привабливою цілю для кіберзлочинців через високу вартість конфіденційної інформації та критичність банківських ІТ-систем [7].

У зв'язку з цим Національний банк України у 2025 році ініціював перевірки інформаційної безпеки та кіберзахисту у шести банках, серед яких: Креді Агріколь Банк, Райффайзен Банк, Банк Кредит Дніпро, Комінбанк, Альтбанк, АБ «Південний» [8].

Фінансова безпека банківської системи України залежить від ефективного управління як кредитними ризиками, так і кіберзагрозами. Для зміцнення стійкості до внутрішніх і зовнішніх викликів доцільно реалізувати комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності управління та захисту інтересів клієнтів.

У напрямі кредитних ризиків необхідно здійснити перегляд підходів до оцінки кредитоспроможності позичальників, особливо корпоративних, що залишаються найбільш уразливими; посилити внутрішній контроль; забезпечити регулярний моніторинг фінансового стану клієнтів; формувати резерви під можливі збитки та проводити диверсифікацію кредитного портфеля. Такий підхід дозволить знизити рівень проблемної заборгованості та підвищити якість активів банків.

Водночас щодо кібербезпеки слід активізувати інвестиції у захист ІТ-інфраструктури, посилювати захист персональних даних клієнтів. Додатково важливим є розроблення кризових планів реагування та впровадження міжнародних стандартів інформаційної безпеки. Це сприятиме зменшенню ризиків від кібератак та підвищенню довіри до банківських інституцій.

Література:

1. Блашук-Дев'яткіна Н., Бацман І. Фінансова безпека банківської системи України. *Галицький економічний вісник*. №6 (85), 2023, с. 104–112. DOI: 10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.06
2. Звіт про фінансову стабільність червень 2025. 48 с. *НБУ* : вебсайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-cherven-2025>
3. Частка непрацюючих кредитів у банках за I квартал 2025 року скоротилася до 28,6%. Офіційний сайт НБУ. 2025. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/chastka-nepratsyuyuchih-kreditiv-u-bankah-za-i-kvartal-2025-roku-skorotilasya-do-286>
4. Кіберзагрози для банківського сектору: динаміка атак у 2023-2025 роках // *Banker.ua*. 2025. URL: <https://banker.ua/articles/cyberattacks-on-banks-ukraine-2025>.
5. Кібератаки на банки: фінансовий сектор увійшов до трійки найбільш атакованих галузей в Україні. *Banker.ua* : вебсайт. 2025. URL: <https://banker.ua/articles/cyberattacks-on-banks-ukraine-2025>
6. Кіберзлочинність як загроза економічній безпеці: світовий досвід та ситуація в Україні. *Економічний дискурс*. 2025. № 1–2. URL: <http://ed.pdatu.edu.ua/article/view/336273>.
7. Ситуація з кіберзлочинністю в українському фінсекторі. *Banker.ua*. 2025. 12 березня. URL: <https://banker.ua/uk/projects/situaciya-z-kiberzlochinnistyu-v-ukrainskomu-finsektori>
8. НБУ перевірить 6 банків на інформаційну безпеку та кіберзахист. *Українські новини*. 2025. 18 квітня. URL: <https://ukranews.com/ua/news/1056123-nbu-pereviryt-6-bankiv-na-informatsijnu-bezpeku-ta-kiberzahyst>

УДК 336.1:352

Кравченко Я. Д.

здобувач вищої освіти на другому (магістерському) рівні

Сибірцев В. В.

доктор економічних наук, професор

завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

МЕХАНІЗМИ ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Реформа децентралізації в Україні створила нові можливості для фінансової самостійності територіальних громад, проте в умовах війни з'явилися серйозні виклики для їх сталого розвитку. Обмеженість бюджетних ресурсів, зміна податкових надходжень, зростання соціального навантаження та необхідність підтримки внутрішньо переміщених осіб зумовлюють пошук інноваційних механізмів фінансового забезпечення розвитку на місцевому рівні.

Катеринівська сільська об'єднана територіальна громада Кропивницького району Кіровоградської області є прикладом громади, яка демонструє високий рівень організаційної спроможності завдяки ефективному управлінню фінансовими ресурсами, налагодженню партнерських зв'язків із бізнесом і міжнародними донорами, а також реалізації програм енергоефективності та підтримки соціальної інфраструктури [2].

Актуальними завданнями дослідження є аналіз сучасних механізмів фінансового забезпечення розвитку територіальних громад України на прикладі Катеринівської сільської ОТГ та визначення шляхів підвищення їхньої фінансової стійкості в умовах воєнного стану. Пріоритетними питаннями на порядку денному територіальних громад на сьогодні залишаються джерела формування фінансових ресурсів, можливості використання сучасних практик управління місцевими бюджетами, а також впровадження інноваційних інструментів зміцнення фінансової автономії громад.

В умовах війни українські громади змушені переглядати свої фінансові пріоритети. Так, у Катеринівській ОТГ частка видатків на соціальний захист, безпеку, комунальне господарство та енергозбереження зросла на 30% порівняно із довоєнним періодом [2]. Позитивним прикладом є участь громади у проєктах Програми «U-LEAD з Європою», яка забезпечує фінансову підтримку місцевих ініціатив у сфері освіти, охорони здоров'я та цифровізації [3].

Вітчизняна практика доводить, що фінансова спроможність територіальної громади залежить від ефективності використання власних доходів, раціонального бюджетного планування та диверсифікації джерел фінансування [1; 4]. Отже, фінансова децентралізація стає основою стійкого розвитку місцевих громад, коли поєднуються бюджетна самостійність, міжмуніципальне партнерство та залучення інвестицій.

На прикладі Катеринівської громади можна стверджувати, що стійкий фінансовий розвиток досягається завдяки поєднанню бюджетної дисципліни, інноваційного менеджменту та соціальної орієнтації. Важливою умовою є прозорість бюджетних процесів, регулярне оприлюднення фінансової звітності та активна участь громадськості у плануванні місцевого бюджету. В умовах війни громада демонструє адаптивність, зосереджуючи ресурси на критичних потребах, а саме: енергетичній безпеці, ремонті комунікацій, підтримці внутрішньо переміщених осіб і цифровізації послуг. При цьому Катеринівська ОТГ розвиває партнерство з Кіровоградською обласною військовою адміністрацією та Програмою розвитку ООН, що підвищує її фінансову стійкість і довіру з боку донорів.

Ефективні інструменти, які поєднують власні ресурси з державними й міжнародними потоками та сприяють формуванню збалансованих фінансових механізмів розвитку

територіальних громад охарактеризовані в таблиці.

Таблиця – Ключові компоненти механізму фінансового забезпечення розвитку територіальних громад

Джерело фінансових ресурсів	Інструменти реалізації	Очікувані результати для громади
Місцеві податкові надходження	Податок на доходи фізичних осіб, земельний податок, акциз, єдиний податок для малого бізнесу	Формування стабільної дохідної бази громади; підвищення фінансової незалежності
Міжбюджетні трансфери	Освітня, медична, соціальна субвенції; дотації з державного бюджету	Забезпечення базових соціальних послуг, утримання інфраструктури
Гранти та міжнародна технічна допомога	Програми UNDP, GIZ, «U-LEAD з Європою»	Реалізація проєктів розвитку освіти, енергоефективності, цифровізації, водопостачання
Публічно-приватне партнерство (PPP)	Співфінансування з місцевими підприємствами, комунальними установами	Розвиток енергомодернізації, благоустрою, підвищення зайнятості населення
Проектне фінансування та інвестиції	Агроінвестиційні ініціативи, розвиток «зеленої» енергетики, місцевий туризм	Зростання інвестиційної привабливості громади, диверсифікація економічної бази

Джерело: складено авторами

Отже, механізми фінансового забезпечення територіальних громад у сучасних умовах мають спиратися на принципи самодостатності, прозорості та інноваційності.

Діючий фінансовий механізм розвитку Катеринівської сільської громади необхідно трансформувати у напрямку диверсифікації джерел доходів і збалансованого поєднання внутрішніх та зовнішніх ресурсів. Використання податкових надходжень забезпечить стабільність місцевого бюджету, в водночас міжбюджетні трансфери стануть гарантантами виконання соціальних функцій громади. Важливу роль необхідно відвести залученню міжнародної технічної допомоги, що дозволить реалізовувати інфраструктурні та цифрові проєкти навіть в умовах обмеженого державного фінансування. Публічно-приватне партнерство та проєктне фінансування посприяють активізації підприємницької ініціативи, створенню нових робочих місць і підвищенню інвестиційної привабливості території. Сукупність запропонованих механізмів дозволить сформувати адаптивну фінансову екосистему, здатну забезпечити функціонування громади на засадах сталого розвитку.

Література:

1. Крайник О., Федорчак О. Фінансування розвитку територіальних громад в умовах децентралізації. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2022. 2(43). С. 118-125. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.43.2022.3558>
2. Офіційний сайт Катеринівської сільської об'єднаної територіальної громади Кропивницького району Кіровоградської області. URL: <https://katerynivska-gromada.gov.ua/>
3. Програма «U-LEAD з Європою». URL: <https://decentralization.ua/donors/u-lead>
4. Kotsiurba O. Yu., Sybirtsev V. V., Melnyk T. A. Financial Self-Sufficiency of Territorial Communities and Provision Mechanisms in Conditions of Decentralization. Management of Economy: Theory and Practice. Chumachenko's Annals: collection of scientific papers / Institute of Industrial Economics of the NAS of Ukraine. Kyiv, 2023. P. 119-134. DOI: <https://doi.org/10.37405/2221-1187.2023.119-134>

УДК 631.115.8:005.334

Лірук І. В.

здобувачка вищої освіти на другому (магістерському) рівні
Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Недільська Л. В.
завідувач кафедри фінансів і кредиту
Поліський національний університет
м. Житомир, Україна

АЛЬТЕРНАТИВНІ ЗАХОДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ БЕЗПЕКОВИХ ВИКЛИКІВ

Сільськогосподарські підприємства сьогодні працюють не лише в умовах війни, а й у середовищі різких економічних коливань, непередбачуваних ринкових змін та зростаючих ресурсних ризиків. Руйнування потужностей, часта зміна партнерів, нестабільність цін на продукцію, обмеження у фінансуванні, погіршення умов збуту та підвищення витрат створюють передумови формування кризових ситуацій, здатних суттєво вплинути на ефективність діяльності аграрних підприємств. У таких умовах особливої ваги набуває своєчасне впровадження альтернативних антикризових заходів, спрямованих на підвищення стійкості та адаптивності господарств до безпекових викликів.

Питання антикризового управління в аграрному секторі розглядали такі науковці, як Патерило І., Тимошенко М. В., Петров В. А., Шаранов Р. С. та інші [1-2]. Попри наявність теоретичних напрацювань, застосування існуючих підходів на практиці часто ускладнюється, оскільки вони не дають достатньо чіткої оцінки ризиків та не завжди враховують специфіку діяльності сільськогосподарських підприємств. Це обумовлює необхідність пошуку альтернативних антикризових заходів, здатних забезпечити більш точне та гнучке реагування на сучасні виклики.

Для системного подолання кризових явищ необхідно чітко структурувати наявні інструменти реагування. У цьому контексті антикризові заходи доцільно класифікувати за їх змістом та спрямованістю, а також їх адаптивністю безпекових викликів. В рамках тактичної групи заходів виділимо такі їх види як:

- захисні, коли відбувається зниження рівня витрат компанії, скорочується штат, оптимізуються підрозділи, знижується обсяги виробництва та збуту;
- наступальні, коли проводяться активні дослідження в галузі ефективності маркетингової стратегії, підвищення ціни на товари та послуги, підвищується рівень ефективності використання внутрішніх ресурсів компанії, модернізується виробництво шляхом інвестування в оновлення основних засобів та автоматизацію, цифровізацію бізнес-процесів, впроваджуються нові підходи в управлінні підприємством.

Після визначення тактичних заходів доцільно розглянути потенційні антикризові стратегії, що формують основу довгострокової стабілізації підприємства:

1. Стратегія запобігання спрямована на упередження виникненню кризових ситуацій ще на ранніх стадіях і передбачає активні заходи щодо моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища компанії, виявлення потенційних загроз та своєчасної реакції на них. До основних інструментів стратегії запобігання відносяться регулярний аналіз фінансових показників, оцінка ризиків, впровадження систем раннього попередження та вдосконалення бізнес-процесів. Також стратегія передбачає розробку планів у разі політичних змін, економічного спаду, погіршення ринкових умов чи появи нових конкурентів.

2. Стратегія уповільнення – використовується, коли криза вже настала, але її наслідки можуть бути пом'якшені шляхом поступового скорочення діяльності. За цієї стратегії застосовується уповільнення темпів виробництва, тимчасове призупинення

деяких проєктів чи відмова від реалізації, скорочення витрат на маркетинг і рекламу та навіть зменшення обсягу закупівель з метою скорочення операційних витрат.

3. Стратегія захисту – її мета полягає у збереженні основних активів та критично важливих ресурсів компанії в умовах кризи. У цьому випадку підприємство концентрується на захисті своїх ключових напрямів діяльності, таких як основні продукти чи послуги, найважливіші клієнти та ринки. Стратегія включає заходи щодо мінімізації збитків, захисту грошових потоків, збереження кваліфікованого персоналу, в рамках стратегії також застосовується скорочення виробничих потужностей до необхідного мінімуму, зміцнення відносин із основними постачальниками та клієнтами.

4. Стратегія скорочення та консервації спрямована на радикальне скорочення масштабів діяльності компанії для її збереження в мінімально функціонуючому стані та включає закриття нерентабельних або другорядних підрозділів, скорочення штату, продаж непрофільних активів та зниження витрат до рівня, тимчасове зупинення деяких видів діяльності, що дозволяє компанії вижити у кризовий період. Мета стратегії полягає у зменшенні фінансового навантаження та збереженні життєздатності підприємства.

5. Стратегія прийняття кризи включає прийняття жорстких рішень, таких як скорочення витрат, відмова від деяких проєктів, зменшення обсягу виробництва чи продажу, що необхідне адаптації компанії до нових економічних умов. Керівництво компанії готується до негативних наслідків та заздалегідь розробляє заходи щодо їх пом'якшення.

6. Стратегія реструктуризації полягає у докорінній зміні структури компанії, її бізнес-процесів, продуктової лінійки, організаційної структури або навіть стратегії розвитку для адаптації до нових умов та подолання кризи. Стратегія включає такі заходи як реорганізація підрозділів, зміна ланцюжків поставок, впровадження нових технологій чи продуктів, перегляд системи управління та корпоративної культури, перегляд структури боргів, залучення інвестицій, продаж активів або об'єднання з іншими компаніями. Мета цієї стратегії полягає у створенні більш ефективної моделі бізнесу.

Окремо варто виділити реактивне антикризове управління, яке запроваджується в умовах реалізованої кризи, базується на застосуванні таких методів як: антикризовий моніторинг, санація, антикризова реорганізація, антикризова реструктуризація, ліквідація тощо. Його реалізація передбачає досягнення низки цілей, зокрема вихід із кризи та її локалізація, відновлення ліквідності та платоспроможності, фінансової стабільності та докризових параметрів ведення бізнесу, запобігання банкрутству.

Серед основних інструментів, які застосовують в рамках системи реактивних антикризових заходів, виділяють: план реструктуризації, план реорганізації, планування та прогнозування. Реактивне антикризове управління здійснюється з використанням реструктуризаційних, реорганізаційних та ліквідаційних методів в умовах фінансових та тимчасових обмежень.

Саме тому, за потреби, менеджмент кризових ситуацій ТОВ “Святець” має включати наступні елементи:

- розроблення концепції подолання кризи, яка націлена на вироблення оперативних та стратегічних заходів;
- фінансову діагностику, яка направлена на оцінку параметрів кризової ситуації товариства;
- розробка антикризових інвестиційних проєктів щодо діяльності товариства;
- впровадження механізмів сталого управління клінікою;
- пошук заходів фінансового оздоровлення товариства;
- реалізацію концепції для усунення кризи і її наслідків;
- вихід на намічені цілі нормального функціонування товариства.

Узагальнюючи наведене, можна зазначити, що антикризове управління повинно розглядатися як комплексна та постійно діюча система, спрямована на виявлення загроз, мінімізацію негативних наслідків та забезпечення стійкості підприємства.

Поєднання тактичних, стратегічних, альтернативних та реактивних заходів дозволяє підприємствам не лише реагувати на кризові явища, а й формувати передумови для подальшого розвитку та підвищення конкурентоспроможності в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Література:

1. Тимошенко М. В., Петров В. А. Ідентифікація ризиків та особливості антикризового управління в умовах війни. Підприємництво і торгівля: тенденції розвитку: матеріали 5-ої міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса: Державний університет «Одеська політехніка», 2022. С. 52-54.
2. Шаранов Р. С. Алгоритм антикризового управління підприємства. Центральнотраїнський науковий вісник. *Економічні науки*. 2021. № 6 (39). С. 288-296.

УДК 639

Пасічний М. Д.

доктор економічних наук, професор

Обухов Р. О.

здобувач вищої освіти на третьому (освітньо-науковому) рівні

Державний торговельно-економічний університет

м. Київ, Україна

ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СПРОМОЖНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

Фінансова спроможність є критично важливою для територіальних громад (далі ТГ) у контексті виконання своїх повноважень. Їх перелік чітко закріплений у Конституції України, Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» та інших нормативних актах. Європейська хартія місцевого самоврядування, яку Україна ратифікувала у 1997 р., вказує потребу забезпечення фінансової спроможності органів місцевої влади для виконання їхніх повноважень. Основоположним елементом забезпечення фінансової спроможності органів місцевого самоврядування (далі ОМС) виступають місцеві податки і збори, розмір яких згадані інституції мають права і повноваження встановлювати (згідно Податкового кодексу). Загалом питання наповнення бюджетів ТГ, посилення їх спроможності, є актуальними і затребуваними для владних інституцій та експертного середовища.

Важливим є аналіз питомої ваги місцевих податків і зборів у загальних податкових надходженнях (включно з ЄСВ) та ВВП. Згадані показники ілюструють обсяг повноважень ОМС у сфері оподаткування. Адже ОМС мають повноваження встановлювати ставки для ФОП I II груп платників та податку на майно (далі ПнМ) і здійснювати регулювання бази оподаткування ПнМ (за виключенням транспортного податку). Сучасна податкова політика має виступати комплексним механізмом стимулювання економічної активності територіальних громад. Встановлюючи ставки податків та певні фіскальні пільги й виключення органи місцевої влади можуть ефективніше залучати інвесторів, ревіталізувати малий та середній бізнес, коригувати пропорції на ринку праці, сприяючи розвитку економічного потенціалу території. Крім того, перерозподіляючи доходи у межах громади, податкова політика створює пререквізити для забезпечення соціальної підтримки вразливих верств населення через фінансування цільових програм і соціальних проєктів, що сприяє соціальній справедливості та стабільності [2].

Протягом останніх п'ять років зафіксовано певне зниження частки надходжень МПЗ у ВВП та податкових надходженнях. За умов повномасштабного вторгнення показник співвідношення МПЗ до ВВП залишався практично незмінним, що свідчить про те що ця група податків є стійкою фіскальною базою для бюджетів ТГ. У загальній структурі надходжень зниження частки МПЗ є більш відчутним, якщо у 2021 р. цей показник склав 4,99%, то у 2024 р. – 4,57%. Це пов'язано з тим, що влада з середини 2023 р. змінила вектор податкової політики на компенсаторний. Скасовувались податкові преференції, надані на початку повномасштабного вторгнення, здійснюється поетапне підвищення акцизного податку на пальне та тютюнові вироби до мінімального рівня держав-членів ЄС, зросла ставка податку на прибуток для банків до 50%, підвищено ставку військового збору та розширено базу його оподаткування для платників єдиного податку тощо.

Найбільше надходжень МПЗ надходить у бюджет м. Києва, середнє значення частки столиці у загальних надходженнях МПЗ по Україні за період 2022–2024 рр. складає 19,2%, водночас варто відзначити спадну тенденцію цього показника з 20,0% у 2022 р. до 18,7% у 2024 р. У топ-5 регіонів країни за надходженнями МПЗ входять зведені бюджети Дніпропетровської обл. – 12,3%, Одеської обл. – 7,5%, Львівської обл. – 7,4%, Київської обл. – 6,5%. Сумарно у бюджет столиці та бюджети ТГ, розташованих у цих областях надходило 52,9% від загального обсягу надходжень МПЗ.

ПнМ забезпечує бюджети ТГ доволі стійким обсягом власних надходжень, які не дивлячись на виклики повномасштабного вторгнення подовжують зростати. Динаміка надходжень ПнМ протягом в розрізі структури за 2020–2024 рр. відображена на рис. 4.

У березні 2022 р. парламент надав податкові пільги щодо сплати ПнМ. Законом України від 15.03.2022 №2120-IX були встановлені пільги щодо сплати земельного податку, орендної плати, податку на житлову та нежитлову нерухомість тощо. Законом від 11.04.2023 №3050-IX було уточнено положення та норми щодо застосування таких пільг. Звертає на себе увагу той факт, що обсяг надходжень ПнМ до бюджетів ТГ у воєнний 2023 р. вже перевищив довоєнний 2021 р. А у 2024 р. досяг своїх максимальних значень та становив 50,24 млрд грн, при чому тенденція до зростання обсягу цього податку продовжується. Зазначене свідчить про стійкість надходжень майнового податку, незважаючи на суспільно-економічні умови. Фіскальний потенціал ПнМ повністю не розкритий та має суттєві резерви, у тому числі за рахунок покращення якісного рівня його адміністрування.

Стійку позитивну динаміку надходжень (за виключенням 2022 р. – першого року повномасштабного вторгнення) демонструє податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки. За період 2020–2024 рр. обсяг його надходжень збільшився удвічі. Слід зазначити, що станом на 2024 рік близько 75% надходжень від сплати ПнМ забезпечують платники п'яти регіонів України, зокрема м. Київ, Дніпропетровська, Київська, Львівська, Одеська області, на території яких мешкає 50% усіх платників фізичних осіб ПнМ.

Надходження плати за землю у 2024 р. порівняно з 2021 р. збільшились на 4 млрд грн., крім того у 2024 р. надходження плати за землю зросли на 9,7 млрд грн порівняно з 2022 р. Зазначене свідчить про відновлення після шокової ситуації першого року повномасштабних військових дій.

В розрізі структури ПнМ найвищу фіскальну значимість має плата за землю, середнє значення її частки за період 2020–2024 рр. складає 80,6%, у 2024 р. – 78,3%. Відповідні показники для податку на нерухомість, відмінного від земельної ділянки становлять 18,9% та 21,3%, транспортного податку – 0,5% та 0,4%.

Питома вага податку на житлову нерухомість після падіння у 2022 р. до 1,7% у 2023 р. зросла до 2,9%, а у 2024 р. – 4,1%. Значною мірою це пов'язано з наповненням зі звіркою баз даних державних реєстрів (ДРАЦС, ДПРП, ЄДРР, ЄДРС) з даними ДРФО Державною податковою службою (далі ДПС), яка доволі активно здійснювалась у 2023 та 2024 рр.

Модернізовано інформаційно-комунікаційну систему «Податковий блок» у частині адміністрування податку на майно. Так, кількість платників податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки фізичних осіб за даними ДПС налічувалось станом на 01.01.2023 р. 867,7 тис. осіб, на 01.01.2024 р. – 1369 тис. осіб, на 01.01.2025 р. – 2710,2 тис. осіб. Без істотної зміни умов оподаткування, тобто величини ставок податку на нерухоме майно для фізичних осіб, а лише завдяки приросту платників та бази оподаткування у 2024 р. місцеві бюджети отримали додаткові податкові надходження в сумі близько 1,5 млрд грн. Разом з оновленням даних щодо юридичних осіб та актуалізацією нормативної грошової оцінки землі обсяг додаткових податкових надходжень до місцевих бюджетів від податку на майно за цей період перевищив 6 млрд грн.

Важливо й надалі впроваджувати цифрових технології у систему адміністрування податків. Використання цифрових продуктів спрямовано на спрощення процедур сплати податків для платників, що відповідає принципу зручності; автоматичного здійснення комплексного аналізу значних обсягів податкової інформації; оптимізації каналів і способів взаємодії між податковими органами та платниками податків. Успішний досвід реалізації програм цифровізації оподаткування нерухомого майна в країнах ЄС сприяв удосконаленню процесів ідентифікації об'єктів нерухомості, їхньої подальшої реєстрації та формування податкових зобов'язань [3]. Завдяки реалізованим заходам вдалося збільшити обсяги податкових надходжень до бюджетів муніципалітетів. Податкові служби в автоматичному режимі отримують інформацію з державних реєстрів речових прав на майно за допомогою функціонування цифрової екосистеми оподаткування. Діджиталізація надає опцію

виставляти податкові повідомлення платнику за допомогою персональних податкових кабінетів, що значно економить час та подальші витрати. До того ж це спрощує процедури звірки правильності нарахування податку самим платником. Крім того, цифрові продукти та технології надають змогу адміністраторам податку на нерухоме майно здійснити діагностику цільового використання об'єктів нерухомості та їх технічного стану.

У країнах ЄС застосовується практика долучення ОМС до адміністрування місцевих податків, що надає їм обмежений доступ до фіскальних кадастрів. Часткові повноваження у сфері адміністрування місцевих податків надані ОМС у Польщі та країнах Балтії. Серед переваг залучення місцевих інституцій до процесів адміністрування податку на майно належить: вищий рівень мотивації у акумуляції податкових надходжень до бюджету територіальної громади; краща обізнаність про мешканців територіальної громади, які є платниками податків; вищий рівень фінансової підзвітності мешканцям територіальної громади; підвищення ефективності управління місцевим бюджетом [1].

Пріоритетом державної політики має бути створення оптимальної кількості громад, наділених достатнім фінансовим потенціалом і ресурсом для забезпечення стійкого зростання добробуту їх мешканців. Важливо, щоб реалізація бюджетно-податкової політики була спрямована на зниження соціально-економічних диспропорцій територій. Послідовна і виважена політика у сфері міжбюджетних відносин має забезпечувати надання суспільних послуг населенню на рівні, визначеному державними стандартами.

Література:

1. Обухов, Р. Фінансова спроможність територіальних громад у державах-членах ЄС. *Економіка та суспільство*, 2025. № 75. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-13>
2. Borge, L. E., & Hopland, A. O. (2023). Fiscal and political determinants of local government maintenance. *Building Research & Information*. 51(8), 937-948.
3. Prammer, D. (2020). Immovable property: where, why and how should it be taxed? A review of the literature and its implementation in Europe. *Public Sector Economics*, 44(4), 483-504.

УДК 658.5:330.322

Сокурєнко П. І.

кандидат економічних наук, доцент
Кременчуцький інститут ПАТ «ВНЗ «МАУП»
м. Кременчук, Україна

ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ ПРОЕКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

Інвестиційна діяльність підприємств у сучасних умовах є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності, фінансової стійкості та стратегічного розвитку. Реалізація інвестиційних стратегій, як правило, здійснюється шляхом формування програм, що включають сукупність взаємопов'язаних інвестиційних проєктів, спрямованих на оновлення виробничої бази, упровадження інновацій, модернізацію основних засобів і розширення ринків збуту. У цьому контексті ефективність управління інвестиційними проєктами визначає реальну здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечувати зростання вартості бізнесу.

В умовах невизначеності та нестабільності економічного середовища, спричинених фінансовими коливаннями, зростанням інфляційних процесів і воєнними викликами в Україні, значно підвищується значущість оцінки результативності управління інвестиційними проєктами з урахуванням ризиків. Погіршення інвестиційного клімату, обмеженість фінансових ресурсів і висока вартість залученого капіталу зумовлюють необхідність раціонального добору інвестиційних ініціатив та застосування науково обґрунтованих підходів до оцінювання їх ефективності. У таких умовах управлінські рішення повинні базуватися на системному аналізі очікуваних результатів, ризиків і довгострокових наслідків реалізації проєктів.

Оцінка результативності управління інвестиційними проєктами передбачає використання комплексу показників, які характеризують фінансові результати, доцільність вкладень, ефективність використання ресурсів і відповідність стратегічним орієнтирам підприємства. Найбільш поширеними показниками є чиста приведена вартість, внутрішня норма доходності, індекс рентабельності, період окупності та грошові потоки. Сукупність цих індикаторів дозволяє здійснити всебічну оцінку економічної доцільності інвестицій та обрати найбільш ефективні проєкти для фінансування.

Важливим аспектом оцінювання є управління ризиками, що супроводжують інвестиційні процеси на всіх етапах реалізації проєктів. До основних видів ризиків належать фінансові, ринкові, виробничі, інституційні та політичні. Для їх оцінювання доцільно застосовувати методи сценарного аналізу, аналіз чутливості та розрахунок імовірнісних характеристик очікуваних результатів. Застосування таких підходів дає змогу визначити ступінь стійкості інвестиційного проєкту до впливу зовнішніх факторів і обґрунтувати рішення щодо доцільності його реалізації.

Окремої уваги потребує формування ефективної системи моніторингу виконання інвестиційних проєктів. Систематичний контроль за виконанням планових показників, використанням фінансових ресурсів і дотриманням строків реалізації забезпечує своєчасне виявлення відхилень і коригування управлінських рішень. Упровадження сучасних інформаційних систем управління проєктами дозволяє автоматизувати процес збору та обробки даних, підвищити прозорість інвестиційної діяльності та покращити комунікацію між учасниками проєктів.

Значний потенціал у підвищенні результативності управління інвестиційними проєктами має застосування цифрових технологій, зокрема аналітичних платформ, систем бюджетування та інструментів прогнозування. Їх використання сприяє підвищенню точності розрахунків, скороченню часу прийняття рішень і зниженню операційних витрат. Крім того, цифровізація відкриває можливості для впровадження інтегрованих моделей управління

інвестиційними програмами на основі обробки великих масивів даних та елементів штучного інтелекту.

Таким чином, оцінка результативності управління інвестиційними проєктами постає як складний, багатокомпонентний і динамічний процес, що вимагає інтеграції фінансово-економічних, стратегічних та ризик-орієнтованих підходів до прийняття управлінських рішень. Йдеться не лише про визначення ефективності окремих проєктів, а й про формування узгодженої системи управління інвестиційною діяльністю підприємства в цілому, яка забезпечує відповідність інвестиційних рішень довгостроковим цілям розвитку, ресурсному потенціалу та ринковим умовам функціонування.

Ефективне впровадження комплексної системи оцінювання результативності управління інвестиційними проєктами сприяє підвищенню інвестиційної привабливості підприємства завдяки зростанню прозорості фінансово-економічних процесів, зниженню рівня невизначеності для потенційних інвесторів і формуванню довіри до управлінських рішень. Крім того, систематичний аналіз результатів реалізації інвестиційних програм дозволяє своєчасно виявляти фінансові ризики, слабкі місця у проєктному менеджменті та неефективні напрями використання ресурсів, що створює передумови для підвищення фінансової стійкості підприємства та оптимізації його інвестиційного портфеля.

Особливої актуальності цей підхід набуває в умовах післявоєнної відбудови економіки України, коли обмеженість фінансових ресурсів, зростання вартості капіталу та високий рівень ризиків потребують максимально виваженого та стратегічно обґрунтованого використання інвестицій. Раціональне управління інвестиційними потоками, орієнтація на проєкти з високою соціально-економічною віддачею та застосування сучасних методів оцінки результативності стають ключовими передумовами сталого економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств і зміцнення економічної безпеки держави в цілому.

Література:

1. Глебова Н.В. Управління інвестиційними процесами на підприємстві в умовах ризику. Харк. нац. екон. ун-т. Харків, 2012. 20.
2. Іванієнко В.В., Грузд М.В. Інвестиційний контролінг як важлива складова механізму управління інвестиційними процесами підприємства. зб. матер. XV Міжнар. наук.-практ. конф. „Наука і освіта’2018” Т. 10. Економіка. Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2018. С. 33 – 35.
3. Тарасюк Г. М. Управління проєктами: навч. посіб. Київ: Каравела, 2019. 320 с.

УДК 336.14

Шаріпов К. Ю.

здобувач вищої освіти на другому (магістерському) рівні

Подплетний В. В.

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ

Управління бюджетними доходами являє собою багатоетапну та комплексну систему, яка охоплює як інституційний апарат, так і сам процес управлінської діяльності. До структури суб'єктів цієї системи належать органи законодавчої та виконавчої влади, установи оперативного управління, а також інші органи нефінансового профілю, що прямо або опосередковано впливають на формування доходів бюджету. Разом із платниками податкових і неподаткових надходжень вони утворюють суб'єктний склад системи, тоді як об'єктами управління виступають сама система доходів та діяльність усіх учасників бюджетного процесу [9].

У роботах Сибірянської Ю. В. поняття «управління доходами бюджету» трактується як сукупність форм, методів і механізмів організації системи надходжень та формування бюджетних ресурсів з метою забезпечення повноти та своєчасності їх мобілізації. Науковець виокремлює такі ключові елементи цього виду управління:

- прогнозування і планування доходів,
- адміністрування податкових і неподаткових платежів, включно з організацією їх самостійної сплати та регулюванням податкового боргу,
- контроль за виконанням планових обсягів надходжень [10].

Функція планування передбачає розроблення конкретних управлінських завдань щодо доходів бюджету. Результати їх виконання дають змогу визначити слабкі місця у системі управління та виявити потенційні резерви для збільшення доходів. Ефективність цього процесу залежить від застосування сучасних методів прогнозування, здатних враховувати постійну мінливість економічного середовища. Реальне наповнення бюджету забезпечується завдяки належній організації та координації дій суб'єктів управління, проте досягнення високої ефективності можливе лише за умови достатнього рівня мотивації та дієвого контролю [10].

Отже, управління бюджетними доходами виступає складним процесом, результативність якого визначається узгодженістю, системністю та послідовністю реалізації всіх управлінських функцій [10].

Аналіз наукових джерел показує, що в теорії й практиці досі немає чіткого розмежування між бюджетним прогнозуванням і плануванням. Обидва етапи є взаємопов'язаними та реалізуються послідовно. Їх принципова відмінність полягає у змісті: прогнозування є пошуком можливих сценаріїв розвитку об'єкта в майбутньому і не має обов'язкового характеру, тоді як планування спирається на прогнозні оцінки та передбачає формування обов'язкових для виконання планових показників. Саме тому планування логічно продовжує процес прогнозування [5].

Бюджетне планування та прогнозування становлять основу бюджетного механізму. Завдяки ним визначаються загальні та локальні обсяги фінансових ресурсів, які формуються в регіонах і розподіляються через систему місцевих бюджетів. На цих етапах встановлюються планові показники доходів та видатків, що стають базою для ухвалення рішень про місцеві бюджети на наступний бюджетний рік.

У теорії та практиці використовуються чотири основні методи бюджетного планування: аналітичний (коефіцієнтний), нормативний, балансовий та програмно-цільовий

[3].

Аналітичний метод ґрунтується на аналізі тенденцій попередніх періодів і застосуванні відповідних коригувальних коефіцієнтів (зокрема інфляційних). Такий підхід орієнтується на відтворення досягнутих результатів, що фактично не стимулює пошук внутрішніх резервів та економію бюджетних ресурсів [6].

Нормативний метод вважається найбільш ефективним, адже передбачає застосування системи норм і нормативів, встановлених законодавчими та іншими офіційними документами. Він дає змогу об'єктивніше визначити потреби бюджетних галузей та забезпечити раціональне використання ресурсів. Під час складання бюджетних запитів їх зміст аналізується розпорядниками коштів, коригується та подається до фінансового органу на затвердження. Якщо сума запитів перевищує прогностичний обсяг доходів, визначаються першочергові напрями фінансування та скорочуються другорядні видатки. При цьому оцінка ефективності витрат зазвичай не проводиться [6].

Усі методи бюджетного планування перебувають у взаємозв'язку. Балансовий метод має доповнювати нормативне й аналітичне планування, оскільки забезпечує узгодження бюджетних ресурсів з потребами та встановлення пропорцій між рівнями бюджетної системи. Він базується на складанні балансів, у яких джерела формування ресурсів співвідносяться з напрямками їх використання [6].

У сучасному бюджетному процесі державного та місцевого рівнів вагоме місце займає програмно-цільовий метод - середньостроковий інструмент бюджетування, орієнтований на досягнення конкретних результатів відповідно до визначених пріоритетів. Його реалізація передбачає формування бюджетних програм, визначення їх виконавців, складання паспортів бюджетних програм та використання системи результативних показників [4; 1].

Бюджетні програми формуються головними розпорядниками коштів під час підготовки Бюджетної декларації (або прогнозу місцевого бюджету) та проекту бюджету на плановий період із урахуванням стратегічних планів діяльності, прогностичних і програмних документів соціально-економічного розвитку [1]. Бюджетний кодекс України визначає правові засади розроблення середньострокового бюджетного прогнозу як у цілому, так і на рівні окремих розпорядників коштів [2].

Виконавчі органи місцевих рад відповідають за складання та затвердження середньострокового прогнозу місцевого бюджету на підставі аналізу його виконання у попередніх періодах та з урахуванням загальнодержавних прогностичних документів. Цей прогноз слугує базою для формування проекту місцевого бюджету і містить прогностичні показники доходів, фінансування, повернення кредитів, орієнтовні граничні обсяги видатків та публічних інвестицій на середньостроковий період [1].

Таким чином, саме якісне планування є ядром програмно-цільового методу, оскільки від нього залежить реалістичність бюджету, ефективність його виконання та здатність забезпечувати стабільність фінансової системи регіону. Неправильно сформований бюджет неминує зумовлює проблеми в майбутньому, що потребує своєчасного врахування внутрішніх взаємозв'язків бюджетної системи [6].

Застосування програмно-цільового методу в управлінні місцевими бюджетами передбачає систематичний моніторинг, аналіз і контроль за використанням бюджетних коштів. На основі цього визначаються цілі, завдання та відповідальні виконавці бюджетних програм [6].

В Україні для наповнення місцевих бюджетів одночасно використовуються різні інструменти перерозподілу загальнодержавних фінансових ресурсів: нормативний розподіл окремих загальнодержавних податків і зборів, механізм міжбюджетних трансфертів, а також право місцевої влади встановлювати власні податки та збори в межах чинного податкового законодавства [8].

Розподіл доходів між основними рівнями бюджетної системи регламентується загальнодержавним законодавством, а всередині кожного рівня - рішеннями відповідних

органів місцевої влади. Бюджетний кодекс України визначає перелік доходів кожної ланки бюджетної системи та порядок їх зарахування до відповідних бюджетів [7].

Література:

1. Бюджетний Кодекс України від 08.07.2010р. №2456. Редакція від 04 лип. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення 09.11.2025).
2. Бюджетна система: підруч. / за наук. ред. В. М. Федосова, С. Дегтяр А.О., Гончаренко М.В. Державні фінанси і бюджетний процес: навч. посіб. Харків С.А.М., 2013. 292 с.
3. Економіко-статистичне моделювання і прогнозування: навчальний посібник / В. П. Кічор, Р. В. Фещур, В. В. Козик та ін. Львів: Вид-во Нац. ун-ту “Львівська політехніка”, 2007. 156 с.
4. Кондур О.С., Цюпа О.П., Хинальська В.В. Економіко-математичне прогнозування місцевих бюджетів. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2012. № 8. URL: [C:/Users/Econ/Downloads/aprer_2012_8\(1\)_36.pdf](C:/Users/Econ/Downloads/aprer_2012_8(1)_36.pdf) (дата звернення 18.11.2025).
5. Левківський І.Б. Методи бюджетного планування місцевих фінансів. *Економічний простір*, 2020 №154. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/504> (дата звернення 09.09.2025).
6. Миськів Г. Бюджетна система : теоретичні та практичні аспекти (у схемах і таблицях) : навчальний посібник. Львів : Растр-7, 2020. 272 с..
7. Попова С. П. Удосконалення наповнення місцевих бюджетів. *Наукові праці КНТУ. Економічні науки*. 2010. №17. URL: http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_17_ekon/stat_17/36.pdf (дата звернення 17.11.2025).
8. П'ятаченко Г.О. Становлення та розвиток фінансів України. Київ: НДФІ, 2005. 784 с.
9. Сибірянська Ю. В. Управління доходами бюджету та напрямки його вдосконалення в Україні. Київ. 2009. 20 с.

УДК 331

Щербина П. С.

здобувачка вищої освіти на першому (бакалаврському) рівні
Науковий керівник: канд. екон. наук, доцент Іщенко Н. А.
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ

Ефективність діяльності фінансових установ значною мірою залежить від професійного рівня персоналу, якості управління людським капіталом та здатності працівників пристосовуватися до змін у цифровому середовищі. Після 2021 року фінансовий сектор України та світу зазнав глибоких трансформацій, а саме: посилення регуляторних вимог, розвиток дистанційних послуг, активне впровадження штучного інтелекту та аналітичних платформ. Це призвело до необхідності модернізації підходів до оцінювання персоналу, адже традиційні методи не дозволяють комплексно оцінити адаптивність, аналітичне мислення, готовність до інновацій та стресостійкість працівників. Сучасні дослідження підкреслюють, що інноваційні методи оцінювання забезпечують підвищення якості управління персоналом, формування кадрового резерву, зниження ризиків і сприяють прийняттю стратегічно важливих рішень у фінансовому секторі [3; 5]. Важливо також, що новітні підходи дозволяють не лише фіксувати результати діяльності працівника, а й прогнозувати його потенціал та поведінку в умовах невизначеності.

Основними інноваційними методами оцінювання персоналу фінансових установ в сучасних умовах є:

1. Компетентнісний підхід як базовий елемент інноваційної оцінки. Компетентнісний підхід - одна з найважливіших інновацій у HR-менеджменті. Він передбачає оцінювання не лише професійних знань, а й поведінкових характеристик, мотиваційних компонентів, цінностей та здатності працювати в цифровому середовищі. Для фінансових установ ключовими компетенціями є: ризик-менеджмент і фінансова відповідальність; аналітичне та критичне мислення; цифрова грамотність та вміння працювати з фінансовими платформами; дотримання етичних стандартів і конфіденційності; клієнтоорієнтованість; готовність до інновацій. Сучасні дослідження показують, що компетентнісний підхід дає змогу об'єктивно оцінити реальні можливості працівника та його відповідність вимогам посади. Він також формує базу для індивідуальних траєкторій розвитку й стратегічного планування кадрового потенціалу установи [2].

2. Метод «360 градусів»: багатостороння оцінка. Метод «360°» активно застосовується у фінансовому секторі з 2021 року як універсальний інструмент збирання зворотного зв'язку. Він включає оцінку працівника такими групами: керівники; колеги; підлеглі; клієнти; зовнішні стейкхолдери. Перевагами цього методу є: зменшення впливу суб'єктивності; виявлення прихованих компетенцій; формування більш точного «портрета» працівника; можливість стратегічного розвитку персоналу. Науковці зазначають, що мультиратерні оцінки є найефективнішими для управлінського персоналу, менеджерів з ризиків, кредитних експертів та консультантів у банківській сфері [1].

3. KPI, OKR і сучасні системи вимірювання результативності. KPI (ключові показники ефективності) залишаються важливим кількісним інструментом оцінювання персоналу фінансових установ. Вони застосовуються для вимірювання конкретних показників діяльності: обсяг продажу фінансових продуктів; кількість залучених клієнтів; відсоток прострочених кредитів; виконання планових завдань. OKR (цілі та ключові результати) спрямовані на розвиток інноваційності, передбачають постановку стратегічних цілей та оцінювання результатів через ключові досягнення. Використання OKR у фінансових

установах сприяє швидшому впровадженню цифрових продуктів, зростанню інноваційності та підвищенню командної ефективності. Комбінація KPI та OKR дає змогу оцінити як рутинну ефективність, так і динаміку розвитку працівників [4].

4. Психометричні методи та професійні тести. Психометричні методи сприяють більш точному прогнозуванню поведінки працівника у стресових чи ризикових ситуаціях, що особливо важливо в банківській сфері. Оцінюються такі параметри, як: рівень інтелекту; емоційний інтелект; стресостійкість; тип особистості; рівень відповідальності; мотиваційні чинники. Сучасні HR-технології дозволяють проводити тести он-лайн з автоматичною обробкою результатів, що підвищує точність і мінімізує людський фактор.

5. HR-аналітика та цифрові платформи. Після 2021 року HR-аналітика стала основним інструментом оцінювання персоналу у фінансових установах. Вона включає: аналітику продуктивності працівників; оцінку ефективності комунікацій; прогнозування ризику звільнення працівника; оцінку залученості персоналу. Тому, саме HR-аналітика є ключовим фактором підвищення якості управління персоналом у цифровий період. Завдяки використанню Big Data фінансові компанії можуть моделювати сценарії розвитку персоналу, прогнозувати потреби у навчанні, визначати кандидатів для кадрового резерву [5].

6. Асесмент-центр: комплексна оцінка в умовах симуляцій. Асесмент-центр - один з найкомплексніших методів, який дозволяє оцінити поведінку працівника у реалістичних умовах. Він включає: групові вправи; рольові ігри; симуляції робочих ситуацій; тести; індивідуальні інтерв'ю. Його перевага полягає в тому, що оцінювання здійснюється в умовах, максимально наближених до діяльності працівника. Для фінансових установ цей метод важливий при відборі керівників, аналітиків, спеціалістів із кредитування та ризик-менеджменту.

7. Новітні технології: штучний інтелект (AI), VR та AR. З 2023-2025 років активно впроваджуються такі методи оцінювання, як: AI-аналіз поведінкових даних (розпізнавання емоцій, поведінкових патернів, відповідності корпоративним цінностям); AI-моделі прогнозування ефективності працівників; VR/AR-тренажери, які моделюють робочі ситуації (наприклад, складні переговори, конфліктні ситуації, управління кризою у банку). VR-оцінювання дозволяє точніше аналізувати поведінку працівників у динамічних умовах, а AI значно підвищує точність прогнозування ризиків.

Таким чином, інноваційні методи оцінювання персоналу відіграють вирішальну роль у формуванні конкурентоспроможності фінансових установ. Вони забезпечують: підвищення об'єктивності оцінки; розвиток стратегічності та інноваційності персоналу; формування кадрового резерву; оптимізацію управління ризиками; підвищення ефективності та відповідальності працівників.

Література:

1. Гарматюк О., Яковчук Б. Методи оцінки персоналу. Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації: збірник тез доповідей II міжнар. наук.-практ. конф. (Тернопіль, 23-24 листоп. 2022 р.). Тернопіль, 2022. С. 8-10. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39794/2/ICBuTS_2022_Garmatiuk_O-Methods_of_personnel_assessment_8-10.pdf
2. Городянська Л. В. Система оцінювання компетентнісного потенціалу менеджерів: методологічний аспект. Освітня аналітика України. 2025. № 1 (33). С. 69-84. URL: https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2025/06/6_Gorodianska_133_2025_69-84.pdf
3. Корсунська М. Ю. Інноваційні технології та методи оцінювання результативності управлінського персоналу у розвитку креативного потенціалу організації. Економіка та суспільство. 2023. №53. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2683/2598>
4. Лебединська О. С., Іванісов О. В., Ачкасова О. В. Інноваційні технології оцінювання результативності управлінського персоналу в умовах повоєнної економіки. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2025. Том 10. № 3. С. 56 – 61. URL: <https://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2025/09/10-3-2-56-61.pdf>
5. Панасюк О. В. Цифровізація процесу оцінювання персоналу як стратегічний напрям вдосконалення управління персоналом компанії. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2023. №4(36). С. 72–85. URL: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4\(36\)-72-85](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4(36)-72-85)

СЕКЦІЯ 4
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ФІНАНСОВОЇ СФЕРИ
ТА РОЗВИТОК FINTECH-ЕКОСИСТЕМИ

УДК 336.71:004.738.5:330.341.1

Задорожня Л. М.

асистент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ ФІНАНСОВОЇ ІНКЛЮЗІЇ ЯК КАТАЛІЗАТОР РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА У ВОЄННІЙ ТА ПІСЛЯВОЄННІЙ ЕКОНОМІЦІ

У період воєнних викликів і післявоєнного відновлення питання доступу бізнесу до фінансових ресурсів набуває особливого значення. Традиційна банківська інфраструктура зазнає руйнувань, ризики кредитування зростають, а підприємці потребують гнучких інструментів для виживання та розвитку. Водночас саме малі та середні підприємства формують основу економічної стійкості держави. У цих умовах цифрові платформи фінансової інклюзії виступають не лише технологічною інновацією, а й системним каталізатором підприємницької активності, який відновлює зв'язок між фінансовими інститутами, бізнесом і суспільством.

Фінансова інклюзія у цифровому форматі — це процес забезпечення широкого та рівного доступу до фінансових послуг через технологічні канали: мобільні застосунки, інтернет-платформи, електронні гаманці, peer-to-peer сервіси, онлайн-кредитування. Її мета — подолати фінансову ізоляцію малих і середніх підприємств, зменшити транзакційні бар'єри, прискорити фінансові операції та розширити можливості підприємництва. Як зазначають Науменкова С., Міщенко С. і Міщенко В., цифрова фінансова інклюзія є важливим чинником досягнення Цілей сталого розвитку, оскільки вона не лише розширює доступ до фінансових послуг, а й формує довіру до фінансових інститутів, сприяє прозорості операцій і підвищенню ефективності економічних процесів [1].

Цифрові платформи фінансової інклюзії виконують функцію інституційного “моста” між банками, державою та підприємцями. Вони об'єднують фінансові сервіси — від платежів до кредитування й страхування - у єдиний технологічний простір, забезпечуючи оперативність і безпеку транзакцій. За словами Абрамової М., цифрові платформи вже стали «новим інфраструктурним ядром економіки України», оскільки вони поєднують бізнеси, споживачів та уряд у спільній фінансовій екосистемі, знижуючи бар'єри входу для малого бізнесу [2].

Особливе значення платформи мають у воєнній економіці, коли традиційні банківські канали не завжди функціонують. Вони підтримують економічну безперервність, даючи змогу підприємцям здійснювати платежі, отримувати мікрокредити, користуватися страхуванням і грантами навіть у регіонах, де фінансова інфраструктура частково зруйнована. У дослідженні Аратюнян О. зазначено, що цифрові платформи стають ключовим елементом “економіки виживання”, оскільки дозволяють зберегти обороти бізнесу, стимулюють грошовий обіг і створюють умови для електронної комерції [3].

У післявоєнний період ці інструменти трансформуються у механізм відновлення підприємництва. Національний банк України спільно з ЄБРР, Світовим банком та OECD розвиває політику відкритого банкінгу, що дозволяє інтегрувати банки, небанківські установи, фінтех-компанії та державні сервіси у спільну цифрову фінансову екосистему. Така модель підвищує конкуренцію, розширює вибір для споживачів і формує інклюзивне середовище для бізнесу.

Цифрові платформи фінансової інклюзії в умовах післявоєнного розвитку забезпечують демократизацію фінансового доступу. Вони відкривають можливості для підприємців без кредитної історії, з обмеженою заставною базою або з низьким рівнем капіталізації. Завдяки алгоритмам альтернативного скорингу та блокчейн-механізмам перевірки даних зменшується ризик зловживань, а фінансові рішення приймаються швидше

й прозоріше. Це сприяє розвитку самозайнятості, сімейного бізнесу та місцевого виробництва, що є фундаментом для довгострокової стабілізації економіки.

Водночас, як наголошує Абрамова М., зростання ролі цифрових фінансових інструментів супроводжується низкою ризиків: цифровою нерівністю, недостатнім рівнем цифрової грамотності, кіберзагрозами та правовими колізіями у сфері захисту персональних даних [2]. Тому розвиток фінансової інклюзії має спиратися на три взаємопов'язані напрями:

- 1) цифрова освіта підприємців і споживачів - формування компетентності у використанні онлайн-фінансових сервісів;
- 2) інституційна підтримка держави - створення стабільного нормативного середовища, стимулювання FinTech-інновацій, забезпечення кібербезпеки;
- 3) соціально орієнтовані механізми залучення - програми мікрокредитування, цифрові ваучери, грантові платформи для вразливих категорій бізнесу (жінок-підприємниць, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб).

Цифрові платформи водночас відіграють роль соціального регулятора, адже поєднують у собі комерційні, фінансові та гуманітарні функції. Вони сприяють фінансуванню соціальних стартапів, розвитку регіональних ініціатив, стимулюванню краудфандингових і краудінвестингових моделей. Таким чином, фінансова інклюзія набуває не лише економічного, а й соціально-інтеграційного виміру, зміцнюючи солідарність у суспільстві.

Цифрова трансформація фінансових послуг створює передумови для інклюзивного економічного зростання: цифрові сервіси підвищують ефективність обігу капіталу, сприяють детінізації бізнесу та розширюють фіскальну базу держави [3]. У поєднанні з міжнародною підтримкою (зокрема програмами EBRD «Financial Inclusion Recovery» та World Bank «Digital Ukraine») цифрові платформи формують основу для сталого фінансового розвитку.

Отже, цифрові платформи фінансової інклюзії у воєнній та післявоєнній економіці є каталізатором відновлення підприємництва, прискорення фінансових потоків і формування сучасної бізнес-екосистеми. Вони створюють нову архітектуру фінансової взаємодії, засновану на принципах відкритості, інноваційності та соціальної справедливості. Їх подальше впровадження здатне перетворити фінансову систему України на динамічну, стійку та інклюзивну модель, що забезпечує не лише відновлення після війни, а й довготривалу конкурентоспроможність у глобальній цифровій економіці.

Література:

1. Науменкова С., Міщенко С., Міщенко В. Цифрова фінансова інклюзія для прискорення досягнення цілей сталого розвитку. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*, 2023, 1(222), 102-112. DOI: 10.17721/1728-2667.2023/222-1/13
2. Абрамова М., Лаговська О., Дубовик Н., Травін В., Люльчак С. Цифрові платформи та їхній вплив на економічний розвиток України. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2023, 4(51), 288–310. DOI: 10.55643/fcaptr.4.51.2023.4133
3. Аратюнян О.Г. Розвиток інклюзивної економіки в умовах цифрової трансформації. *Бізнес Інформ*, 2024, №7, С. 86–92. DOI: 10.32983/2222-4459-2024-7-86-92

УДК 336.1

Ковальчук К.Ф.

доктор економічних наук, професор

Лебедєва В.К.

кандидат економічних наук, професор

Ковальчук Д.К.

кандидат педагогічних наук, доцент

Український державний університет науки і технологій

м. Дніпро, Україна

ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ БІЗНЕС-ЕКОСИСТЕМИ

Актуальність теми. У сучасному світі цифрова трансформація є ключовим драйвером економічного розвитку: бізнес-екосистеми дедалі більше покладаються на цифрову інфраструктуру для комунікації, обміну даними, інновацій.

Геополітична нестабільність, а також глобальна конкуренція загострили потребу в гнучких, масштабованих, безпечних цифрових рішеннях.

Особливо актуальним є розвиток цифрової інфраструктури в умовах локальних екосистем (регіональних кластерів, стартап-спільнот), а також у державному секторі, де створення єдиного цифрового простору сприяє підвищенню ефективності та прозорості. Наприклад, в Україні вже розробляється стратегія інноваційної екосистеми з цифровим компонентом [3].

Без належного планування ризиків: фрагментація систем, низька інтегрованість, кібербезпека, нерівність доступу - можуть гальмувати розвиток бізнесу та конкурентоспроможність.

Проблеми та проблематики

1. Технологічні бар'єри:

- неефективна або застаріла ІТ-інфраструктура: багато компаній не мають сучасних хмарних сервісів, аналітики, систем управління;
- проблеми сумісності (інтегрованості) між різними платформами всередині екосистеми.

2. Організаційні й культурні виклики:

- опір змін: персонал бізнесу може не бути готовим до впровадження нових цифрових систем;
- відсутність чіткої цифрової стратегії або недолік навичок управління цифровими трансформаціями;
- слабка цифрова культура - низька цифрова грамотність, недостатнє використання даних.

3. Регуляторні й інституційні проблеми:

- недостатня державна підтримка або неузгодженість політик у сфері цифрової інфраструктури;
- регуляторні бар'єри, питання безпеки даних, приватності;
- недостатнє фінансування інфраструктурних проєктів.

4. Соціально-економічні ризики:

- цифровий розрив: нерівність у доступі до інтернету або цифрових сервісів між регіонами чи компаніями різного масштабу;
- загроза кібербезпеки та витоку даних.

5. Управління екосистемою:

- проблеми координації між учасниками екосистеми (компанії, держава, стартапи, науковці);
- визначення ролей, відповідальності й механізмів взаємодії.

Етапи планування:

1. Оцінка поточного стану:

- аудит існуючої цифрової інфраструктури: ІТ-системи, мережі, платформи, системи обміну даними;
- оцінка цифрової зрілості учасників екосистеми (компаній, стартапів, державних служб);
- ідентифікація потреб і «вузьких місць»: клієнтські вимоги, бізнес-процеси, точки больового досвіду.

2. Формування бачення та стратегії:

- визначення цілей цифрової трансформації (наприклад, підвищення ефективності, нові бізнес-моделі, інновації);
- розробка дорожньої карти (roadmap) з ключовими ініціативами: створення цифрових платформ, впровадження аналітики, безпека даних;
- визначення ключових показників ефективності (KPIs): рівень проникнення хмарних сервісів, швидкість обміну даними, економія витрат.

3. Реалізація:

- створення або модернізація інфраструктурних компонентів: хмарні сервіси, платформи API, системи обміну повідомленнями;
- впровадження ІТ-рішень: CRM, ERP, BI, аналітичні платформи. Як описано в дослідженні Іоніна й Присіча, етапи цифрового управління включають як технології, так і зміну управлінської культури [2];
- пілотні проєкти: запуск прототипів цифрових модулів або платформ у межах обраних бізнес-одиниць або партнерів екосистеми;
- забезпечення кібербезпеки й управління даними: політики, технології шифрування, резервні системи, відповідність регуляторним нормам;
- навчання та підвищення кваліфікації кадрів: тренінги, курси, зміни корпоративної культури.

4. Моніторинг, оцінка й масштабування:

- вимірювання KPI, аналіз ефектів від першої хвилі впровадження;
- зворотний зв'язок від учасників екосистеми та адаптація стратегії;
- масштабування успішних ініціатив: розгортання платформ, розширення доступу, інтеграція нових учасників;
- створення механізмів сталого управління: оперативні структури, координаційні ради, партнерства.

Очікувані результати впровадження:

1. Підвищення ефективності бізнес-процесів (автоматизація, скорочення витрат, прискорення часу реакції).

2. Зростання інноваційності: учасники екосистеми можуть швидше запускати нові продукти або послуги, завдяки цифровим платформам.

3. Покращення взаємодії між учасниками: спільні сервіси, API, обмін даними створюють синергію.

4. Зміцнення конкурентоспроможності: бізнес в екосистемі отримує переваги завдяки кращій цифровій інфраструктурі.

5. Підвищення рівня безпеки даних і захисту інформації.

6. Залучення інвестицій: цифрові платформи та екосистеми можуть приваблювати інвесторів, стартапи, партнерів.

7. Соціальні вигоди: зниження цифрового розриву, підвищення рівня цифрової грамотності, кращий доступ до сервісів.

Вплив цифрової інфраструктури на бізнес-екосистему:

1. Синергія учасників: цифрова інфраструктура слугує спільною платформою, що об'єднує підприємства, стартапи, регуляторні органи. Це сприяє колаборації, швидшому обміну знаннями й ресурсами.

2. Гнучкість і адаптивність: за рахунок цифрових технологій бізнес-екосистема може оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища (ринкові шоки, нові технології).

3. Інновації: цифрова інфраструктура підтримує розвиток нових бізнес-моделей (наприклад, платформи, сервіси за підпискою, спільне використання ресурсів), створює середовище для стартапів і R&D.

4. Ефективне управління: завдяки даним і аналітиці компанії в екосистемі можуть приймати обґрунтовані рішення, оптимізувати процеси, передбачати ризики.

5. Масштабованість: цифрові сервіси легко масштабуються, що сприяє зростанню екосистеми - приєднання нових учасників, розширення географії.

6. Безпека та довіра: централізовані стандарти безпеки, політики доступу та управління даними підсилюють довіру між учасниками екосистеми.

7. Соціальний ефект: розвинута цифрова інфраструктура може знизити бар'єри для входу нових гравців, особливо малого бізнесу, створити інклюзивні екосистеми.

Висновки. Планування розвитку цифрової інфраструктури бізнес-екосистеми — це стратегічний, багатоетапний процес, який враховує технологічні, організаційні, соціальні та регуляторні аспекти.

Правильне планування і реалізація дозволяє створити платформу, яка сприяє синергії між учасниками, інноваціям і стійкому зростанню.

Недоліки або ігнорування цифрової інфраструктури можуть призвести до фрагментації, втрати конкурентних переваг і навіть технологічного застою.

Водночас, інвестиції в цифрову інфраструктуру здобувають значний мультиплікаційний ефект: не лише бізнес виграє, але й суспільство загалом (через покращений доступ, підвищену безпеку, нові можливості).

Ключовими факторами успіху є: чітке бачення, залучення всіх стейкхолдерів, гнучка дорожня карта, механізми моніторингу й адаптації, а також сталий підхід до управління.

Література:

1. Овсієнко О. В. Цифрова інфраструктура підтримки малого бізнесу в Україні. *Ефективна економіка*, 2021. URL: ir.kneu.edu.ua.
2. Іонін, Є.Є., Присіч, А.В. Впровадження цифрового управління в бізнесі: виклики, етапи та ефективні практики. *Економіка і організація управління*, 2025. URL: jeou.donnu.edu.ua.
3. Комітет з питань цифрової трансформації. Офіційний сайт. URL: komit.rada.gov.ua

УДК 658.1:519

Коцюмба О. Ю.

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
Кропивницький, Україна

ПРЕДИКАТИВНА АНАЛІТИКА У ФІНАНСОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ КОМПАНІЙ: СУЧАСНІ МОЖЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ

Предикативна аналітика формується на перетині статистичного моделювання, машинного навчання та обробки великих масивів даних. Її ключова мета – побудова прогнозів та оцінка можливих сценаріїв розвитку фінансових процесів компанії. В умовах підвищеної волатильності, глобальної цифровізації та прискорення бізнес-циклів вона стає невід’ємним інструментом корпоративного фінансового менеджменту [1; 3].

Предикативна аналітика базується на використанні алгоритмів машинного навчання, статистичних моделей, методів data mining та обчислювального моделювання для прогнозування поведінки ключових фінансових показників [1; 2].

Для фінансового менеджменту особливе значення мають: алгоритми класифікації і регресії, включно з деревами рішень, випадковим лісом, методами ансамблю та градієнтним бустингом [2]; нелінійні моделі, зокрема нейронні мережі, які здатні відтворювати складні залежності між фінансовими змінними; сценарне моделювання, включно з симуляціями Монте-Карло для оцінки ризику і невизначеності [4].

Управлінські рішення, що базуються на таких моделях, стають більш точними, гнучкими та адаптивними до змін ринкового середовища [3] (табл. 1).

Таблиця 1 – Місце предикативної аналітики у фінансовому менеджменті

Рівень управління	Застосування предикативної аналітики	Основні інструменти
Стратегічний	Прогноз макротрендів; сценарне моделювання; довгострокове фінансове планування	Нейронні мережі; статистичні моделі; аналіз великих даних
Тактичний	Управління ризиками; прогноз ліквідності; оцінка інвестиційних проєктів	Моделі Монте-Карло; регресійні моделі; ML-алгоритми
Операційний	Виявлення аномалій; шахрайства; щоденне прогнозування cash-flow	Класифікатори; моделі аномалій; автоматизовані аналітичні системи

Джерело: складено автором

Застосування предикативної аналітики в управлінні фінансами компанії відкриває наступні можливості:

1. Підвищення точності фінансового прогнозування. Сучасні інтерактивні моделі прогнозування (градієнтний бустинг, нейронні мережі, ансамблеві моделі) забезпечують суттєво вищу точність передбачення, ніж класичні регресійні методи [1; 2]. Це дозволяє прогнозувати: обсяги грошових потоків, поведінку доходів і витрат, динаміку попиту на продукцію, коливання цін на ресурси, ймовірність неплатоспроможності контрагентів. У результаті компанія знижує ризики і оптимізує планування оборотного капіталу.

2. Інтелектуальне управління ліквідністю. Системи прогнозування операційних грошових потоків дозволяють моделювати можливі касові розриви, оптимізувати залишки коштів та автоматично формувати графіки платежів. Інструменти штучного інтелекту допомагають обирати оптимальну стратегію розміщення вільних коштів за різних сценаріїв

ринку [3].

3. Автоматизоване управління фінансовими ризиками. Моделі машинного навчання застосовуються для аналізу поведінки ризикових контрагентів, прогнозування дефолтів, розпізнавання шахрайських схем і визначення відхилень від нормальної поведінки даних [5]. Це формує систему раннього попередження, яка реагує у реальному часі.

4. Оптимізація інвестиційних рішень. Аналітичні платформи на базі ШІ дозволяють здійснювати: багатофакторний аналіз ефективності проєктів; оцінку варіантів розвитку за різних макроекономічних передумов; поєднання прогнозних моделей із методом реальних опціонів для врахування гнучкості рішень [4]. Завдяки цьому інвестиційна діяльність компанії стає більш обґрунтованою та адаптивною.

5. Стратегічне фінансове планування. Інтегровані аналітичні системи на основі великих даних забезпечують розроблення стратегій, що враховують довгострокові макроекономічні тренди, поведінку споживачів, ринкові цикли та конкурентне середовище [3]. У результаті компанія здатна формувати стійкі стратегії, які враховують високу невизначеність.

Однак поряд з широким спектром можливостей впровадження предикативної аналітики супроводжується певними обмеженнями, зокрема:

- проблеми якості даних. Ефективність моделей залежить від повноти, точності та репрезентативності даних. Для фінансових систем характерні: пропуски інформації, високий рівень шуму, фрагментація між підрозділами компанії [5]. Це ускладнює побудову коректних моделей і підвищує ризик помилкових рішень;

- нестабільність економічного середовища. Різкі зміни ринку, війна, кризи або інфляційні стрибки можуть руйнувати історичні закономірності, на яких навчені моделі, що знижує їхню прогностичну здатність [5]. Моделі часто не вловлюють структурні розриви, характерні для трансформаційних економік;

- обмежена інтерпретованість моделей. Нейронні мережі та складні ансамблеві алгоритми працюють як «чорні скриньки». Це створює труднощі для аудиту, регуляторного контролю та прийняття управлінських рішень [2];

- ризики кібербезпеки та конфіденційності. Підприємства, які впроваджують системи на основі великих даних, стикаються: з ризиком витоку конфіденційної фінансової інформації, із загрозами порушення цілісності моделей, з підвищеними вимогами до систем захисту даних [5].

- кадровий дефіцит. Успішне впровадження предикативної аналітики потребує від фахівців синтезу знань у сфері фінансів, статистики, програмування та машинного навчання. Нестача таких спеціалістів є однією з головних перепон для бізнесу.

- значні інвестиційні витрати. Необхідність у високопродуктивних обчислювальних ресурсах, хмарних рішеннях, ліцензіях та підготовці кадрів робить впровадження інтелектуальних фінансових систем дорогим для багатьох компаній.

Предикативна аналітика стає невід'ємною частиною сучасного фінансового менеджменту, забезпечуючи компаніям конкурентні переваги, гнучкість і стійкість до ризиків.

Прогнозовані вектори еволюції предикативної аналітики у фінансовому менеджменті компанії передбачають:

- використання глибинного навчання та нейромережевих архітектур для моделювання складних фінансових процесів;

- розвиток AutoML-платформ, які автоматизують підбір моделей і гіперпараметрів [1];

- інтеграцію предикативних моделей у ERP-системи та корпоративні інформаційні платформи [3];

- розвиток цифрових двійників фінансових процесів, що відтворюють поведінку компанії в реальному часі [5].

Це забезпечить перехід до когнітивного фінансового менеджменту, де системи прогнозування працюватимуть у режимі автономної підтримки рішень.

Предикативна аналітика формує новий стандарт управління фінансами компанії, забезпечуючи зростання точності прогнозування, підвищення ефективності планування та розвиток адаптивних систем управління ризиками. Хоча впровадження таких технологій супроводжується значними викликами – від якості даних до інвестиційних витрат – їхнє стратегічне значення для компаній у висококонкурентному середовищі є безсумнівним [3].

Література:

1. Shmueli G., Bruce P., Gedeck P., Patel N. Data Mining for Business Analytics: Concepts, Techniques, and Applications in Python. Hoboken: Wiley, 2019. 608 p.
2. James G., Witten D., Hastie T., Tibshirani R. An Introduction to Statistical Learning with Applications in R. 2nd ed. New York: Springer, 2021. 622 p.
3. Kelleher J., Tierney B. Data Science. Cambridge: MIT Press, 2018. 280 p.
4. Ali Hadi Rabbani, Iqra Arshad, Dr. Surayya Jamal, Muhammad Ali & Dr. Osama Ali. Financial Risk Forecasting Using AI: Hybrid Econometric–Machine Learning Approaches. (2025). The Critical Review of Social Sciences Studies, 3(4), 795-809. <https://doi.org/10.59075/smv2vj25>
5. OECD. Artificial Intelligence, Machine Learning and Big Data in Finance: Opportunities, Challenges and Implications for Policy Makers. OECD Report. Paris: OECD Publishing, 2021. 69 p.

УДК 336.1

Кривонос Д. А.

здобувач вищої освіти на третьому (освітньо-науковому) рівні
Державний торговельно-економічний Університет
м. Київ, Україна

СУЧАСНІ ТРЕНДИ ПОДАТКОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ

Податкове регулювання економічного розвитку є багатомірним та комплексним процесом, спрямованим на досягнення стійкого зростання. Інституційний інструментарій фіскальної політики включає як рестрикції, так і стимули, оптимальне застосування яких здатне ревіталізувати господарські активності економічних агентів, сприяти притоку інвестицій у відповідну країну чи її окремих регіон. В умовах протистояння повномасштабній війсьній агресії трансформація системи фіскальних інституцій відбувається логічно та послідовно відповідно до «Національної стратегії доходів України до 2030 року» (надалі – «Стратегія-2030»), що є своєрідною дорожньою картою [1]. З метою задоволення фіскальних потреб у середньостроковій перспективі особливу увагу у «Стратегії-2030» приділено процесам удосконалення процедур податкового та митного адміністрування.

Одним із найважливіших світових трендів податкової політики є автоматизація, інтелектуалізація та цифровізація процесів збору, обробки, передачі, обміну та зберігання інформації. Для інституційного розмежування функцій із провадження фіскальної політики Державною податковою службою для вдосконалення адміністрування інформаційно-комунікаційних систем і баз даних Розпорядженням Кабміну від 17 листопада 2021 року № 1467-р схвалено «Стратегію здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року», положення якої інтегровано в «Стратегію-2030» [2]. Цифровізація адміністрування податків та мита є пріоритетом податкового регулювання економічного розвитку. Регламентується консолідація інформресурсів суб'єктів управління публічними фінансами і забезпечення їх адміністрування незалежною ІТ-установою. Діяльність останньої передбачає впровадження та проведення сертифікаційного аудиту системи управління інформаційної безпеки на основі стандарту ISO/IEC 27001:2005. Забезпечення цифрової гігієни, своєчасне виявлення, реєстрація та реагування на інциденти інформбезпеки є передумовами ефективного адміністрування.

Використання та доступ до інформації про обсяги та обороти коштів економічних агентів-платників податків на банківських рахунках має регламентуватися безпековими принципами. Так, рівень доступу оператора до єдиної інформаційно-комунікаційної системи має передбачати надання йому персоніфікованої або ж деперсоніфікованої інформації про платників. Надважливим для забезпечення ефективного функціонування фіскальних органів в режимі обробки деперсоніфікованої інформації є створення окремого захищеного контуру з кодуванням і декодуванням раніше відкритих персональних ідентифікаторів платників. Інтеграція з системами нарахування та відшкодування ПДВ, моніторингу руху підакцизних товарів, платіжної інформації ЄС тощо є важливою не лише з практичної точки зору, а й виступає частиною зобов'язань, взятих Україною згідно євроінтеграційних прагнень.

Питання кодування та декодування інформації щодо платників податків видається фундаментальним в контексті цифровізації податкового контролю та адміністрування. Персоніфікація у формі декодування даних системи фіскальних органів має відбуватись виключно за стандартизованою процедурою, у законодавчо детермінованих випадках. Інформаційні системи фіскальних інституцій повинні функціонувати в режимі максимальної деперсоніфікації платників, повної неможливості асоціації відповідних даних із конкретним економічним агентом. Варто зазначити, що у ЄС апріоровано Загальний регламент про захист даних (*General Data Protection Regulation, GDPR*), що гарантує недискретність та доцільність

використання ІТ-рішень щодо обробки максимально чутливої персональної інформації.

Цифровий тренд стосується першочергово проблематики проведення фактичних і документальних податкових перевірок, дозволяючи підвищувати якість роботи податкових аудиторів, з одного боку, і знижувати навантаження на платників податків, з іншого. Цифровізація шаблонів організаційних документів та матеріалів пов'язаних із проведенням фактичних перевірок (наказів на проведення, направлень, актів за результатами тощо) дозволяє економити час фіскальних служб і платників податків, знижуючи трансакційні витрати. Цифрові продукти і рішення інтегровані у систему адміністрування податків підвищують точність оцінювання ризиків (при планування податкових перевірок), прискорюють процеси обробки великих обсягів інформації та документів, дозволяють превентивно виявляти помилки під час розрахунку податкових зобов'язань, мінімізувати корупцію та інші прояви «людського фактору».

Взаємодія фіскальних інституцій з платниками податків у світовій практиці наразі передбачає застосування інструментарію електронного аудиту (надалі – *E*-аудиту), коли фінансова інформація надається платниками у електронному вигляді за стандартними вимогами, а надалі опрацьовується за допомогою спеціалізованих пакетів прикладних програм. Загальноприйнятим форматом подання фінансової інформації є розроблений ОЕСР стандартний аудиторський файл (надалі – *Standard Audit File – Tax, SAF-T*), що включає експортовані з системи обліку суб'єкта господарювання достовірні дані про його активи, власний капітал та зобов'язання, а також зміни у основних фінансово-господарських індикаторах протягом певного періоду. Формування *SAF-T* сприяє достовірності ведення платниками обліку і дозволяє підвищити рівень добровільності дотримання ними норм фіскального законодавства. Наказом Мінфіну України від 15 вересня 2020 року № 561 «Про затвердження Змін до Порядку надання документів великого платника податків в електронній формі при проведенні документальної перевірки» врегульовано питання щодо формування *SAF-T UA* для вказаної категорії платників [3]. Перші вітчизняні успішні кейси впровадження проекту «*E*-аудит» зафіксовані ще в 2021 році.

Доцільною видається розробка системи *E*-аудиту в межах комплексного підходу із вдосконалення умов неухильного дотримання фіскального законодавства платниками, замість концентрації ексклюзивно на технічній підтримці власне аудиту. Важливою є уніфікація вимог та методик обміну інформацією між податковими інституціями та платниками, завдяки чому автоматично визначається адекватність нарахування зобов'язань та повнота сплати податків, скорочуються витрати часу всіх учасників процесу, мінімізується ймовірність помилок, виникають нові канали одержання результатів фіскальних перевірок. «Стратегією–2030» передбачено 8-етапний алгоритм впровадження системи *E*-аудиту, що має стати прикладом стратегії *win-win* у взаємодії фіскальних органів і платників податків. Особливої гостроти ці питання набувають в специфічному контексті функціонування воєнної економіки, коли існує потреба максимально ефективної мобілізації публічних фінансових ресурсів [4].

Паралельно має вдосконалюватися методика аудиту, алгоритми і тести, програмне забезпечення для аналізу *SAF-T UA*. Однак інструкції, накази та методики не можуть розглядатися у відриві від персоналу фіскальних інституцій, що мають ними оперувати. Важливим є підвищення кваліфікації та цифрових навичок співробітників податкової служби, необхідних для виконання посадових обов'язків із проведення *E*-аудиту. Актуальною і доцільною є взаємодія між фіскальними інституціями та закладами освіти (першочергово – вищої) в контексті актуалізації потреб у підготовці персоналу відповідних установ, перегляду загальних і фахових компетентностей освітньо-професійних програм та курсів із підвищення кваліфікації. Зростання ефективності адміністрування податків можливе за наявності фідбеку з боку основних стейкхолдерів – платників. Доцільним видається їх систематичне опитування щодо якості контрольної та перевіркової роботи фіскальних органів, а також проведення роз'яснювальних кампаній, навчальних тренінгів та вебінарів / семінарів.

Євроінтеграційні прагнення України не лише відкривають широкий спектр можливостей, а й накладають на державні інституції чимало зобов'язань щодо сумлінного та своєчасного обміну фінансовою інформацією із зарубіжними партнерами. Важливим є двосторонній безпечний обмін, коли, з одного боку, вітчизняні фіскальні інституції можуть оперативно відповісти на зовнішній запит, а з іншого – одержати від партнерів інформацію про іноземні фінансові активи власних резидентів. Це має посилити контроль своєчасності і повноти декларування доходів, що підлягають оподаткуванню, виявлення не задекларованих доходів та активів, аплікації правил трансфертного ціноутворення. Щодо останнього, то ще у 2023 році Україною укладено міжнародний договір з розробки програмного забезпечення інформаційно-комунікаційної системи «Автоматизована система роботи з великими масивами даних для проведення аналізу ризиків з трансфертного ціноутворення» (*BigData TP*). Її метою є автоматизація перевірочних процедур щодо відповідності контрольованих операцій принципу «витягнутої руки», імплементація ризик-орієнтованого підходу, прискорення і підвищення якості податкових перевірок, попередження фіскальних правопорушень та зниження трансакційних витрат стейкхолдерів, зокрема через економію часу. Залучення Державної податкової служби України (в якості компетентної інституції) до міжнародної системи автоматичного обміну інформацією за Загальним стандартом звітності (*Common Reporting Standard, CRS*) та звітами в розрізі національних економік (*Country-by-Country Reporting*) із близько 170 іноземними фіскальними інституціями стає можливим після проходження нею віртуального оцінювання експертами Глобального форуму ОЕСР на предмет якості захисту конфіденційних даних. Органічна автоматизація обміну фіскальною інформацією за спецзапитами з іноземними компетентними інституціями має надати змогу не лише акумулювати її безпечно, а й встановлювати автоматичні маркери контролю за згаданими запитами, уникаючи дублювання, економити час і зберігати пошукову історію. Взагалі, в контексті модернізації підходів до податкового адміністрування саме ресурс часу стає ключовим фактором успішної трансформації.

Важливими кроками видаються уніфікація методології, стандартів та класифікаторів для підтримки функціонування цифрових систем Мінфіну та інших інституцій управління публічними фінансами, що потенційно має сприяти ефективному узгодженню форматів обробки фіскальної інформації, а також успішній реалізації принципу інтероперабельності інформресурсів. Маркером придатності вітчизняних фіскальних інституцій до імплементації євростандартів стала їх інтеграція із базою транскордонних онлайн-продажів B2C та центральною електронною системою платіжної інформації (*Central Electronic System of Payment information, CESOP*) для виявлення можливого шахрайства щодо ПДВ в e-комерції, здійснюваній продавцями-резидентами інших державах-членів ЄС чи країн, що до нього не входять. Необхідною є інтеграція із пан'європейською системою моніторингу руху підакцизних товарів (*Excise Movement and Control System, EMCS*).

Питання якості адміністрування податків лежить в основі забезпеченні ефективної податкової політики економічного розвитку. Цифровізація є сучасним трендом трансформації фіскального простору. Одним із найпроблемніших залишається питання захисту персональної інформації платників податків та детермінації рівня доступу контролюючих органів до неї. Імплементація кращих європейських практик кодування та декодування конфіденційної інформації платників є безальтернативною для України в контексті євроінтеграції.

Література:

1. Національна стратегія доходів до 2030 р. Міністерство фінансів України. URL: <https://surl.li/ffivtw>
2. Про схвалення Стратегії здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2030 року та затвердження плану заходів щодо її реалізації: Розпорядження КМУ від 17.11.2021 р. № 1467-р. URL: <https://surl.li/frnpgb>
3. Про затвердження Змін до Порядку надання документів великого платника податків в електронній формі при проведенні документальної перевірки: Наказ Мін. фін. України від 15.09.2020 р. № 561. URL: <https://surl.li/jgafl0>
4. Pasichnyi, M. (2024). Fiscal dominants of military financing. *Scientia fructuosa*, 2(154), 20-37. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2024\(154\)02](https://doi.org/10.31617/1.2024(154)02).

УДК 658.15

Павлова О. В.

кандидат економічних наук, доцент
Економіко-технологічний інститут імені Роберта Ельворті
м. Кропивницький, Україна

СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ ОПТИМІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

Сьогоднішні компанії працюють у надзвичайно динамічному середовищі, що спричинене безпрецедентним темпом розширення та розвитку цифрових технологій. Такі трансформаційні процеси суттєво змінюють підходи до організації та підтримки управлінських рішень, вносять корективи до системи фінансового управління й обліково-аналітичної діяльності підприємства. Необхідно зазначити, що сучасні інформаційні технології, що інтегруються у ключові бізнес-процеси, надають підприємствам широкі можливості для підвищення ефективності, мінімізації ризиків і посилення конкурентних переваг. Разом з тим активна цифровізація створює нові виклики, що пов'язані в першу чергу з забезпеченням кібербезпеки, необхідністю адаптації до технологічних змін та модернізацією облікових систем на підприємстві.

Одним із визначальних факторів трансформації фінансової сфери є активне поширення інтелектуальних технологій — штучного інтелекту, машинного навчання, хмарних обчислень та аналітики великих даних. Застосування саме цих інструментів дає змогу підприємствам пришвидшити обробку інформації, підвищити продуктивність та ефективність фінансових процесів та, на цій основі, забезпечити точність управлінських рішень. Водночас активне породжує потребу у сучасних методах керування інформаційними потоками, у вдосконаленні механізмів обробки даних та зміцненні систем інформаційної безпеки. Тому, особливо гостро постає завдання розроблення дієвих стратегій цифрової оптимізації фінансового управління. Крім того, сучасним підприємствам необхідно не просто впроваджувати цифрові технології в щоденну діяльність, а й узгоджувати їх із довгостроковими стратегічними пріоритетами. Це передбачає пошук оптимальних методів збору, аналізу, валідації та інтерпретації фінансових даних, що здатні забезпечити надійність і оперативність прийняття фінансових рішень. Традиційні системи обліку, що працюють у режимі фіксації подій після їх настання, більше не відповідають потребам динамічного сучасного середовища. Це зумовлює потребу їх оновлення, переходу до інтегрованих цифрових платформ і впровадження автоматизованих рішень, які забезпечують оперативну реакцію на ринкові зміни. Не менш важливою є й проблема захисту фінансової інформації, оскільки розширення цифрових каналів зберігання та обміну даними підвищує ймовірність кібератак, втрати інформації та несанкціонованого доступу до систем. Подібні загрози можуть призвести до суттєвих фінансових збитків і порушення стабільності роботи підприємства. Тому підприємства потребують надійних стратегій кібербезпеки, включаючи багатофакторну аутентифікацію, шифрування даних, аудит систем безпеки формування культури інформаційної безпеки серед персоналу.

У цьому контексті особливо значущими стають статистичні дані, що відображають масштаби та динаміку цифровізації фінансових процесів. Так, за результатами міжнародних досліджень [2; 3], штучний інтелект став одним із головних драйверів інновацій у роботі фінансових підрозділів. У 2023 році штучний інтелект застосовували лише 37% фінансових команд у світі. Уже у 2024 році цей показник зріс до 58%, що свідчить про швидке впровадження інновацій у сфері фінансів. Такий темп цифровізації є одним із найвищих серед усіх бізнес-функцій, що підкреслює важливість автоматизації, аналітики та прийняття рішень на основі даних у сучасному фінансовому менеджменті. Прогноз до 2030 року свідчить, що рівень використання ІІ у фінансах може перевищити 90%, що означатиме

перехід до майже повної автоматизації багатьох фінансових процесів і радикальну трансформацію ролі фінансових спеціалістів у бізнесі.

Статистичні дані ЄС [2; 3; 4] підтверджують нерівномірність цифровізації залежно від розміру підприємств: 41% великих компаній активно застосовують інструменти ШІ, тоді як серед малих цей показник становить лише 11%. Це свідчить про те, що великі підприємства мають більше ресурсів для впровадження інновацій, у той час як малі компанії відстають через обмежені бюджети, відсутність спеціалістів і менший доступ до передових технологій. Ще більш помітною є галузева диференціація: банки та страхові компанії демонструють найвищі темпи впровадження цифрових технологій. Це пояснюється специфікою їхньої діяльності, яка потребує швидкої обробки великих обсягів даних, точної оцінки ризиків та забезпечення високого рівня безпеки операцій. Завдяки використанню ШІ та інших цифрових інструментів ці установи можуть оптимізувати процеси, підвищити ефективність аналітики та зменшити ймовірність фінансових втрат.

У фінансовій сфері ШІ застосовують у таких напрямках: «FP&A» - для автоматизації прогнозування, бюджетування та сценарного аналізу; «AP/AR» - для оптичного розпізнавання документів і автоматичного матчіngu платежів; «Treasury» - для прогнозування грошових потоків і планування ліквідності; «Risk Management» - для виявлення шахрайських операцій та аналізу аномалій; «Фінансова звітність» - для автоматичного формування аналітичних коментарів та узагальнень. Так, активне застосування інтелектуальних технологій дає підприємствам змогу значно знизити операційні витрати, підвищити точність фінансових прогнозів та перейти до проактивної моделі управління, де рішення приймаються на основі даних і прогнозів, а не лише минулого досвіду.

На основі сучасних тенденцій і результатів досліджень можна виділити головні стратегії цифрової трансформації фінансового управління (таблиця 1):

Таблиця 1. - Цифрові стратегії фінансового управління: концепції та характеристики

Стратегія фінансового управління	Наукове обґрунтування та ключові характеристики
Цифрові платформи та інструменти обробки даних	Використання цифрових платформ дозволяє автоматизувати процеси збору, систематизації та аналізу фінансової інформації, зменшуючи ймовірність помилок, пов'язаних з людським фактором, та підвищуючи точність прогнозів, що є критично важливим для стратегічного планування і прийняття управлінських рішень.
Хмарні технології	Запровадження хмарних технологій забезпечує гнучкість та масштабованість інформаційної інфраструктури підприємства, оптимізує витрати на апаратне забезпечення та підтримку ІТ-систем, а також підвищує оперативну доступність даних для різних підрозділів організації, що сприяє швидшому прийняттю управлінських рішень.
Штучний інтелект та машинне навчання	Використання алгоритмів штучного інтелекту та методів машинного навчання дозволяє автоматизувати рутинні фінансові операції, надавати аналітичну підтримку менеджменту та пришвидшувати процес ухвалення рішень, що підвищує ефективність управління фінансовими потоками та знижує ризики помилкових рішень.
Кібербезпека	Інтеграція систем кібербезпеки у фінансове управління забезпечує захист цифрових активів підприємства, передбачає безперервний моніторинг ризиків, регулярний аудит та комплексний механізм запобігання інформаційним загрозам, що є необхідною умовою стабільності та надійності фінансових процесів.

Продовження таблиці 1

Стратегія фінансового управління	Наукове обґрунтування та ключові характеристики
Інтегровані управлінські системи	Впровадження інтегрованих управлінських систем дозволяє синхронізувати фінансовий облік із виробничими, логістичними, маркетинговими та іншими бізнес-функціями, забезпечуючи комплексний підхід до управління підприємством та сприяючи підвищенню ефективності ресурсного планування та стратегічного управління.

Необхідно зазначити, що реалізація зазначених стратегій фінансового управління можлива лише за наявності розвиненої цифрової екосистеми, що охоплює підприємства, технологічні платформи, фінтех-компанії та кінцевих користувачів. Формування саме такої екосистеми буде створювати найбільш сприятливі умови для розвитку інновацій, зміцнювати партнерські взаємовідносини та забезпечить формування конкурентоспроможності підприємства у цифровому середовищі.

Таким чином, можна стверджувати, що під впливом стрімкого розвитку цифрових технологій сучасне фінансове управління зазнає глибоких трансформацій, серед яких ключове місце займають штучний інтелект, машинне навчання, аналітика великих даних та хмарні обчислення. Використання цих інструментів дозволяє підприємствам автоматизувати рутинні процеси, підвищити точність прогнозів, оптимізувати управління грошовими потоками та пришвидшити прийняття стратегічних рішень. При цьому ефективна цифровізація неможлива без розвиненої цифрової екосистеми, яка об'єднує безпосередньо підприємство, технологічні платформи, фінтех-компанії та кінцевих користувачів, створюючи умови для розвитку інновацій, формування стійких конкурентних переваг і зміцнення партнерських зв'язків. Крім того, важливим аспектом трансформації є інтеграція цифрових технологій у фінансові та управлінські процеси, забезпечення кібербезпеки а також модернізація облікових систем для переходу від реагування на події до їхнього передбачення та випереджального управління. Успішне впровадження інтелектуальних технологій потребує стратегічного узгодження цифрових ініціатив що мають довгострокові пріоритети підприємства та включають оптимізацію обробки, збору та інтерпретації фінансових даних. Саме такі підходи підвищують ефективність фінансової діяльності підприємства та сприяють формуванню аналітичних компетенцій персоналу та забезпечують більш гнучке й адаптивне управління фінансами в умовах швидкозмінного ринкового середовища.

Література:

1. Дзямулич М. І., Сташук О. В., Шматковська Т. О., Гаряга Л. О. Трансформація бізнесу в умовах інформаційно-мережевої економіки. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2023. № 35(4). С. 26-33.
2. Biallas M., O'Neill F. Artificial Intelligence Innovation in Financial Services / M. Biallas, F. O'Neill. Washington : IFC, 2020. 52 с.
3. Шматковська Т. О., Дзямулич М. І. Цифровізація економіки та її трансформаційний вплив на розвиток стратегічного управлінського обліку. *Економічний форум*. 2022. № 2. С. 95–100.
4. Шматковська Т. О., Дзямулич М. І. Стратегічний управлінський облік в умовах цифрової економіки. *Галицький економічний вісник*. 2022. Том 74. № 1. С. 61-67.

УДК 368.021:004.67

Парубець О. М.

доктор економічних наук, професор

Подольак О. Л.

здобувач вищої освіти на третьому (освітньо-науковому) рівні

Національний університет «Чернігівська політехніка»,

м. Чернігів, Україна

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

Ефективне функціонування страхового ринку України в умовах цифрової економіки потребує удосконалення його інфраструктурного забезпечення. На сьогоднішній день більшість страхових продуктів надається в електронній формі, що потребує удосконалення цифрової інфраструктури страхового ринку, яка не в повній мірі відповідає темпам цифровізації бізнес середовища та ринку фінансових послуг, обмежуючи його масштабованість.

Головним фактором підвищення конкурентоспроможності страхового ринку є створення розвинутої цифрової інфраструктури, яка в умовах цифровізації економіки і суспільства в повній мірі відповідає сучасним вимогам споживачів страхових послуг.

Страховий ринок тісно взаємодіє з усіма складовими фінансової системи України, забезпечуючи страхування ризиків, майна, здоров'я, життя, відповідальності. Відставання від процесів цифровізації, що відбуваються в сферах і ланках фінансової системи, негативно позначається на забезпеченні стабільності фінансової системи держави за рахунок несвоєчасного реагування на виклики і загрози, що виникають на макро- і мікрорівнях.

В науковій літературі більша увага науковців приділяється процесам цифровізації і розвитку цифрових технологій на страховому ринку. При цьому питання створення і розвитку цифрової інфраструктури зазначеного ринку розкриті в обмеженій кількості наукових праць.

Л. О. Українська та Л. І. Шифріна зазначають, що цифрова інфраструктура є складовою інформаційної інфраструктури. При цьому остання в сучасних умовах базується на використанні цифрових технологій, тому авторки роботи [1] роблять висновок, що «поняття інформаційної інфраструктури та цифрової інфраструктури можна визнати рівнозначними».

На думку авторів роботи [2] цифрова інфраструктура поділяється на два види – опорну (тверду) та сервісну (м'яку). До складу опорної інфраструктури автори включають фіксовану інфраструктуру широкосмугового доступу до Інтернету, радіоінфраструктуру, інфраструктуру супутникового зв'язку, обчислювальну та мобільну інфраструктури, інфраструктури кібербезпеки. Сервісна інфраструктура складається з інфраструктури життєзабезпечення, державних послуг, е-комерції та е-бізнесу, блокчейну, відкритих даних, транзакційно-процесингової тощо. Значну роль у створенні умов для розвитку цифрової інфраструктури автори відводять саме державі.

З урахуванням вищезазначеного на нашу думку цифрова інфраструктура страхового ринку включає цифрові технології та процеси, за допомогою яких безпосередні учасники страхового ринку, а саме страхові компанії і страхові посередники, можуть отримувати, аналізувати, зберігати та передавати цифрову інформацію, а страхувальники отримувати сучасні цифрові страхові послуги і продукти.

Цифрова взаємодія між усіма учасниками страхового ринку потребує створення адекватної сучасним вимогам і реаліям цифрової інфраструктури, основні складові елементи якої наведені на рис. 1.

Розглянемо кожен складову наведеної на рис. 1 цифрової інфраструктури окремо. Розвиток IT-інфраструктури страхового ринку потребує значної суми коштів на її програмне

забезпечення та технічну підтримку. При недостатності власних коштів і інвестицій у розвиток ІТ інфраструктури страхові компанії можуть використовувати ІТ-аутсорсинг і передавати функції по підтримці і розвитку зазначеної інфраструктури ІТ-компаніям [3].

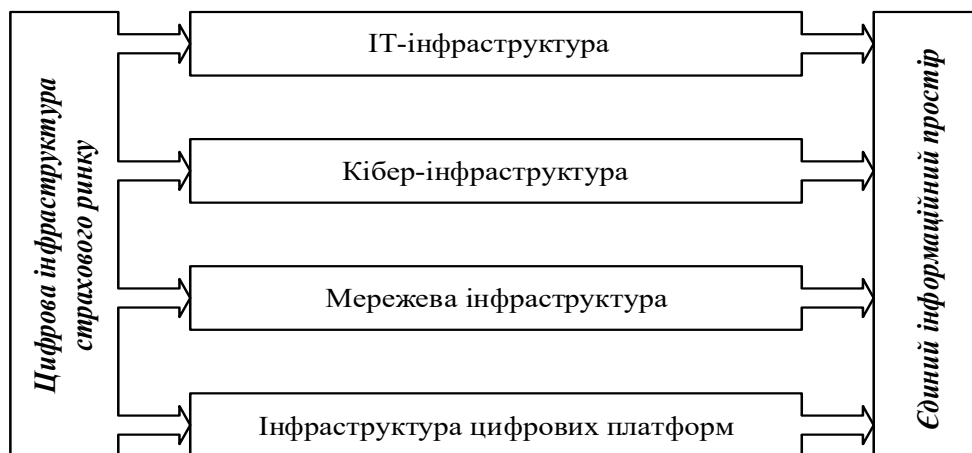


Рисунок 1 - Складові цифрової інфраструктури страхового ринку України

Особливого значення в умовах зростання кіберзагроз і ризиків кібератак на страхові компанії та споживачів страхових послуг набувають питання розвитку кіберінфраструктури, яка передбачає використання сучасних кіберінструментів для захисту кіберпростору та розвитку кіберстрахування [4].

Мережева інфраструктура передбачає створення інфраструктури корпоративної мережі страхових компаній, страхових посередників, а також мереж їх взаємодії із споживачами цифрових страхових послуг.

В сучасних умовах на страховому ринку використовуються різноманітні цифрові платформи, а саме платформи онлайн-страхування, підтримки страхових компаній та страхових посередників, корпоративні, взаємодії з клієнтами і партнерами. Розрізненість зазначених платформ потребує створення відповідної інфраструктури для забезпечення їх прозорості, відкритості, спрощення доступу та кібербезпеки.

Відповідність цифрової інфраструктури страхового ринку України вимогам цифрової економіки та споживачів страхових послуг потребує дослідження напрямів її удосконалення, основними серед яких є [5]:

- розробка цифрової стратегії і тактики розвитку страхового ринку;
- ефективне і продуктивне використання цифрових технологій у страхуванні;
- впровадження єдиних вимог і стандартів до функціонування складових цифрової інфраструктури страхового ринку;
- збільшення інвестицій у розвиток зазначеної інфраструктури;
- розроблення дорожньої карти цифрового захисту учасників страхового ринку в умовах зростання кіберзагроз;
- підвищення рівня цифрової обізнаності і компетенції персоналу страхових компаній.

У підсумку можна зазначити, що цифрова інфраструктура страхового ринку з одного боку повинна враховувати тенденції цифрової трансформації споживачів страхових послуг, а з іншого розвиток цифрової екосистеми страхування у відповідності до європейських вимог і стандартів. Відсутність або недостатній рівень розвитку цифрової інфраструктури страхового ринку України гальмує впровадження нових цифрових технологій і продуктів, обмежуючи його конкурентоспроможність і можливості розвитку. Страховий ринок, будучи регульованим, потребує державної підтримки розвитку його цифрової інфраструктури, особливо в напрямку проведення на державному рівні заходів з підвищення рівня страхової культури і цифрової грамотності споживачів цифрових страхових послуг, а також внесення

змін у діючі нормативно-законодавчі акти стосовно визначення складових цифрової інфраструктури та надання податкових преференцій учасникам страхового ринку, які активно впроваджують цифрові страхові послуги і продукти, сприяючи тим стабілізації фінансової системи держави та прискоренню євроінтеграційних процесів.

Література:

1. Українська Л. О., Шифріна Л. І. Цифрова інфраструктура: формування в інформаційному суспільстві. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 84. С. 108-117. URL: <https://surl.it/lplcvp>
2. Краус К. М., Краус Н. М., Поченчук Г. М. Цифрова інфраструктура в умовах віртуалізації та нової якості управління економічними відносинами. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.9.82
3. Соболев Р. Г., Єфімов Ю. В., Бублій М. П., Серенко А. О., Соболев М. Р. Цифровізація страхового ринку як підхід антикризового публічного управління протидії гібридним загрозам. *Державне будівництво*. 2025. № 1 (37). С. 284–294. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-2337-2025-1-20>
4. Ільчук В. П., Парубець О. М., Сугоняко Д. О. Інноваційні підходи до розвитку ринку кіберстрахування в Україні. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6295>.
5. Парубець О. М., Подоляк О. Л. Трансформація механізму функціонування та розвитку страхового ринку в умовах цифровізації економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. № 2 (38). С. 165-176. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-2\(38\)-165-176](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-2(38)-165-176)

УДК 336.7

Понсдельніков Б. О.

здобувач вищої освіти на другому (магістерському) рівні

Сибірцев В. В.

доктор економічних наук, професор

завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК СКЛАДОВА РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ БАНКУ

У контексті динамічних технологічних зрушень, зміни поведінки споживачів фінансових послуг і зростання конкуренції між банками та небанківськими фінтех-компаніями, цифровізація перестає бути інструментом підвищення операційної ефективності, натомість перетворюється на визначальний ресурс, що формує здатність банку забезпечувати стійке функціонування, інноваційність та адаптивність до зовнішніх викликів.

Цифрова трансформація набуває характеру стратегічного чинника розвитку сучасних банківських установ і стає ключовим елементом формування їх ресурсного потенціалу.

Актуальність цифрової трансформації у банківському секторі обумовлена низкою чинників, серед яких найважливішими є прискорення цифрового розвитку економіки, зростання ролі дистанційних фінансових сервісів та необхідність фундаментального оновлення бізнес-моделей банків під впливом конкурентного тиску з боку фінтех-компаній. У сучасних умовах обслуговування клієнтів, управління ризиками, проведення платіжних операцій та виконання внутрішніх процедур дедалі більше залежить від цифрових технологій, що зумовлює потребу у формуванні банками нових цифрових компетенцій, інвестицій у технологічні платформи та інтеграції інноваційних рішень у ключові бізнес-процеси. Водночас цифрова трансформація стає відповіддю на зростання очікувань клієнтів, які вимагають не тільки швидкості та доступності обслуговування, а й високого рівня персоналізації, кібербезпеки та інтегрованості фінансових сервісів у повсякденні цифрові екосистеми.

Значення цифрової трансформації як складової ресурсного потенціалу банку виявляється у здатності цифрових активів створювати додану вартість, оптимізувати структуру ресурсів та знижувати транзакційні витрати. Інформаційні технології, аналітичні платформи, цифрові канали комунікації, автоматизовані системи управління ризиками та штучний інтелект стають такими ж важливими ресурсами, як капітал чи трудові ресурси. Вони забезпечують банку можливість швидко масштабувати операції, формувати нові цифрові продукти, розширювати клієнтську базу та підвищувати стійкість до зовнішнього впливу. Цифрові рішення також сприяють удосконаленню системи внутрішнього контролю, зменшенню впливу людського фактору, прискоренню ухвалення управлінських рішень і формуванню нових конкурентних переваг, заснованих на інтелектуальних технологіях та великих масивах даних. Таким чином, цифрова трансформація набуває ознак мультиплікативного ресурсу, що впливає на всі компоненти діяльності банку.

Сучасні тренди цифрової трансформації у банківській сфері характеризуються швидким розвитком технологій та їх інтеграцією у повсякденні робочі процеси. Особливої значущості набуває впровадження штучного інтелекту та машинного навчання, які змінюють підходи до скорингу, андеррайтингу, моніторингу кредитних ризиків і підтримки клієнтів. Активно поширюються цифрові екосистеми, у межах яких банк перестає бути виключно фінансовою установою і перетворюється на платформу взаємопов'язаних послуг. Поширення open banking стимулює розвиток партнерства між банками та фінтех-компаніями, що розширює можливості для інновацій. Крім того, суттєво зростає роль кібербезпеки, оскільки цифровізація підвищує ризики кібератак, що потребує від банків

інвестицій у захищені цифрові архітектури та системи виявлення загроз у режимі реального часу.

Окремим трендом є розвиток регуляторних (RegTech) і наглядових (SupTech) технологій, які трансформують процеси звітності, контролю, верифікації клієнтів і комплаєнсу. Дедалі більшого значення набувають хмарні обчислення й мультихмарні архітектури, які дозволяють гнучко масштабувати ІТ-ресурси та зменшувати витрати на інфраструктуру. Водночас цифрова трансформація сприяє підвищенню фінансової інклюзії, оскільки дистанційні канали обслуговування забезпечують доступ до банківських послуг для широких груп населення, включно з територіями, де відсутні фізичні установи.

Цифрові технології сприяють удосконаленню стратегічного управління банком, оскільки дають змогу формувати довгострокові моделі розвитку, орієнтовані на інновації, гнучкість і клієнтоцентричність. Цифровізація змінює структуру витрат банку, оптимізуючи операційні процеси й перерозподіляючи ресурси на високотехнологічні напрями, що збільшує рентабельність діяльності. Банки, що активно впроваджують цифрові рішення, отримують конкурентні ресурсні переваги завдяки зниженню операційної вартості, створенню нових каналів продажу, прискоренню обробки транзакцій і підвищенню рівня задоволеності клієнтів. Як наслідок, формується оновлена бізнес-модель, у якій технологічні інвестиції виступають ресурсним драйвером стійкого зростання та розширення ринку.

Особливої уваги потребує взаємозв'язок цифровізації з розвитком кадрового потенціалу банку. Цифрова трансформація потребує висококваліфікованих спеціалістів, здатних працювати з інноваційними ІТ-рішеннями, аналітичними платформами та цифровими продуктами. Формування нових компетентностей у персоналі, розвиток внутрішніх ІТ-команд та культура постійних інновацій стають частиною ресурсного потенціалу банку, що забезпечує ефективну реалізацію цифрових стратегій. Недостатній рівень цифрових навичок може виступати стримуючим чинником, а тому інвестиції в людський капітал стають невід'ємним елементом загальної цифрової стратегії.

Загалом цифрова трансформація набуває системного характеру, впливаючи на всі рівні функціонування банку: від операційного та технологічного до стратегічного та управлінського. Вона формує нову структуру ресурсного потенціалу, де інтегрованість цифрових рішень, здатність до інновацій та швидкість реагування на зміни ринкового середовища визначають конкурентоспроможність і фінансову стійкість банківської установи. Сучасні тенденції підтверджують, що цифровізація не лише підвищує ефективність діяльності, а й створює передумови для побудови адаптивних, клієнтоорієнтованих і технологічно стійких фінансових інститутів, здатних успішно функціонувати в умовах глобальних трансформацій.

Таким чином, цифрова трансформація виступає однією з ключових складових ресурсного потенціалу сучасного банку, оскільки формує нову якість управління, сприяє підвищенню конкурентоспроможності та забезпечує адаптивність до технологічних і ринкових змін. Цифрові активи й технологічні компетенції стають стратегічним ресурсом, що визначає здатність банку не лише ефективно функціонувати у поточних умовах, а й формувати інноваційні моделі розвитку, необхідні для довгострокової стійкості на фінансовому ринку.

Література:

1. Андрущенко І., Скидан В. Цифрова трансформація банківського сектора України. *Бізнес Інформ*. 2023. №12. С.77-82. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001488313>
2. Данік Н., Торлопов А. Вплив цифрової трансформації на банківський сектор України. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. Vol. 3, No. 3, 2024, pp. 95-103. DOI:[10.46299/j.isjmf.20240303.09](https://doi.org/10.46299/j.isjmf.20240303.09)
3. Зянько В., Нечипоренко Т. Цифрова трансформація банківського сектору: сучасні тренди та вектори розвитку. *Innovation and Sustainability*, (4), 6-21. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.4.6.21>
4. Momot, O., Sybirtsev, V., & Iermak, V. (2023). Blockchain technologies and their implementation in the banking sector of Ukraine. (Ukrainian). *Materials of the International scientific conference «Global Innovations and Collaborative Solutions in Contemporary Science»*. December 15, 2023, Poland. PP. 197-201. (Ukrainian). URL: https://futura-publi.com/international_conference_3/

УДК 336.71

Синяєв А. В.

здобувач вищої освіти на першому (бакалаврському) рівні
Науковий керівник: канд. екон. наук, доцент Насипайко Д. С.
доцент кафедри міжнародних економічних відносин та іноземних мов
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ: ТРЕНДИ, ІННОВАЦІЇ ТА РЕГУЛЯТОРНІ ВИКЛИКИ

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується інтенсивними процесами цифровізації, які кардинально трансформують традиційні галузі, зокрема фінансову сферу. Цифрова трансформація фінансових послуг стала одним із ключових драйверів економічного зростання, сприяючи підвищенню ефективності, доступності та інклюзивності фінансових ринків. Особливої актуальності ці процеси набувають в Україні, де поєднання євроінтеграційних амбіцій, високого рівня цифрової грамотності населення та потреби у відновленні економіки в умовах війни створюють унікальні передумови для розвитку інноваційної FinTech-екосистеми.

Цифрова трансформація кардинально змінює традиційні фінансові установи, примушуючи їх переосмислювати бізнес-моделі, операційні процеси та підходи до взаємодії з клієнтами. Найбільш значущою є трансформація від продуктоцентричності до клієнтоцентричності, коли в центрі бізнес-стратегії опиняється не фінансовий продукт, а комплексний клієнтський досвід [1].

Традиційна модель банку, заснована на посередництві між вкладниками та позичальниками, доповнюється або навіть замінюється платформовою моделлю, де банк виступає як цифровий агрегатор фінансових та нефінансових послуг. Це призводить до формування банківських екосистем, що пропонують клієнтам комплексні рішення: від традиційних депозитів і кредитів до страхування, інвестицій, e-commerce та lifestyle-сервісів.

Диджиталізація операційних процесів охоплює всі рівні банківської діяльності. Хмарні технології дозволяють банкам знизити операційні витрати на IT-інфраструктуру на 20-30% та підвищити масштабованість системи [2].

Роботизація процесів (RPA) автоматизує рутинні операції: від обробки документів до процедури ідентифікації клієнта-процедур, що скорочує час обслуговування клієнтів у 3-5 разів. Аналітика великих даних трансформує підходи до кредитного скорингу, ризик-менеджменту та персоналізації продуктів. Використання альтернативних джерел даних (соціальні мережі, геолокація, транзакційна історія) дозволяє оцінювати кредитоспроможність клієнтів без традиційної кредитної історії, що особливо важливо для фінансової інклюзії.

В Україні з'являються принципово нові організаційні форми фінансових установ. Необанки як Monobank та Sportbank функціонують виключно у цифровому форматі, не маючи фізичних відділень. Monobank, запущений у 2017 році як проект Universal Bank, демонструє феноменальні темпи зростання: понад 7 млн клієнтів станом на кінець 2023 року, що робить його найбільшим необанком Європи за кількістю користувачів [3].

Платіжні інститути фокусуються на спеціалізованих платіжних рішеннях, не здійснюючи депозитно-кредитних операцій. Crowdfunding-платформи створюють альтернативні канали фінансування для стартапів та малого бізнесу, використовуючи технології колективного інвестування.

Кейс ПриватБанку ілюструє комплексну цифрову трансформацію традиційного банку. Після націоналізації у 2016 році ПриватБанк кардинально переформатував свою діяльність, ставши піонером відкритого банкінгу в Україні. Мобільний додаток «Приват24» інтегрує понад 50 сервісів: від банківських операцій до комунальних платежів, мобільного зв'язку та

e-commerce [4]. Програмний інтерфейс за стосунку – платформа банку – дозволяє партнерам інтегрувати банківські послуги у власні системи, реалізуючи концепцію банківництва як сервіс (банківництво як сервіс).

FinTech-компанії відіграють роль каталізаторів інновацій у фінансовій сфері, створюючи нові продуктові категорії та змушуючи традиційні установи адаптуватися до змінних ринкових умов. Українська FinTech-екосистема характеризується високим рівнем сегментації та спеціалізації компаній за окремими нішами. У сфері платежів домінують такі гравці як Fondy та Portmone, які пропонують комплексні еквайрингові рішення для e-commerce. Fondy обробляє понад 100 млн транзакцій на рік з обігом понад 2 млрд дол., обслуговуючи клієнтів у більш ніж 20 країнах [5]. Portmone фокусується на B2B2C моделі, надаючи білі мітки платіжних рішень для банків та ретейлерів.

Сегмент кредитування представлений компаніями Moneyveo та CreditKasa, які спеціалізуються на онлайн-мікрокредитуванні та споживчих позиках. Moneyveo використовує власні алгоритми машинного навчання для скорингу, що дозволяє приймати рішення про видачу кредиту за 15 хвилин [6]. CreditKasa розвиває модель торговельний майданчик кредитування, агрегуючи пропозиції різних кредиторів.

У сфері інвестицій провідні позиції займає Freedom Finance, який пропонує доступ до міжнародних фондових ринків для роздрібних інвесторів. Платформа забезпечує торгівлю акціями, облігаціями, ETF на ринках США, Європи, Азії з мінімальними комісіями [7].

Компанія VUSO розробляє цифрові страхові продукти на основі телематичних даних. Рішення VUSO дозволяють страховим компаніям персоналізувати тарифи на основі реальної поведінки водіїв, знижуючи збитковість портфелів на 15-20% [8].

Інноваційні продукти FinTech-компаній трансформують користувацький досвід. Миттєві платежі дозволяють здійснювати рівний-до-рівного-перекази за лічені секунди. рівний-до-рівного кредитування створює альтернативні джерела фінансування, обходячи традиційні банківські канали. Robo-advisors автоматизують процес інвестиційного консультування, роблячи професійне управління активами доступним для масового сегменту.

Особливістю українського ринку є розвиток партнерських моделей співпраці між FinTech та традиційними інституціями. Модель банківництва як сервіс (банківництво як сервіс) дозволяє FinTech-компаніям інтегрувати банківські послуги у власні продукти через програмний інтерфейс застосунку, не отримуючи банківської ліцензії. Це знижує регуляторні бар'єри та прискорює виведення інноваційних продуктів на ринок.

Вплив FinTech на конкуренцію є двоаспектним. З одного боку, FinTech-компанії посилюють конкуренцію, пропонуючи більш зручні та доступні рішення. З іншого боку, вони можуть створювати нові форми монополізації через мережеві ефекти та контроль над критичною інфраструктурою. Це актуалізує питання антимонопольного регулювання цифрових платформ.

Регуляторне середовище відіграє критичну роль у розвитку FinTech-екосистеми, визначаючи правила гри та створюючи умови для інновацій. Україна демонструє прогресивний підхід до формування сучасної нормативної бази, орієнтованої на європейські стандарти та найкращі практики. Основу національної нормативної бази становить Закон України «Про платіжні послуги» [9] (2021), який імплементує положення європейської директиви PSD2. Закон запроваджує ліцензування платіжних інститутів, установ електронних грошей, постачальників платіжних послуг, створюючи конкурентне середовище на платіжному ринку. Особливо важливим є дозвіл на надання послуг ініціювання платежів (PIS) та інформації про рахунки (AIS), що є основою для розвитку відкритого банкінгу.

Закон України «Про віртуальні активи» (2022) створює правову основу для регулювання криптовалютного ринку [10]. Закон визначає статус віртуальних активів, встановлює вимоги до постачальників послуг з віртуальними активами, запроваджує механізми захисту споживачів. Однак певні аспекти, зокрема оподаткування крипто-операцій, потребують додаткового врегулювання.

Євроінтеграційний вектор України передбачає поступову гармонізацію з європейським фінансовим правом. Директива PSD2 стимулює розвиток відкритого банкінгу через обов'язкове надання доступу до рахунків клієнтів третім особам за їх згодою. GDPR встановлює жорсткі вимоги до захисту персональних даних, що особливо актуально для FinTech-компаній, які обробляють великі обсяги фінансової інформації. Регламент MiCA (Markets in Crypto-Assets) створює єдині правила регулювання криптоактивів у ЄС, що має враховуватися при подальшому розвитку українського законодавства.

Регуляторна платформа НБУ («пісочниця» або «sandbox») запроваджена у 2019 році, створює контрольоване середовище для тестування інноваційних фінансових послуг [11]. Критеріями участі є інноваційність, потенційна користь для споживачів, готовність до співпраці з регулятором. Станом на 2024 рік на платформі протестовано понад 20 проєктів, включаючи рішення у сфері платежів, кредитування, страхування, технології регулювання.

Виклики гармонізації включають колізії між національним та європейським правом, особливо у сфері регулювання криптоактивів. Необхідна розробка підзаконних актів для імплементації базових законів, створення механізмів міжрегуляторної координації, підвищення кваліфікації регуляторного персоналу.

Порівняння з провідними юрисдикціями показує, що Україна демонструє прогресивний підхід, проте відстає у деталізації регуляторних вимог. Великобританія (FCA) характеризується найбільш зрілим регуляторним середовищем з детальними керівництвами та активною підтримкою інновацій. Сінгапур (MAS) фокусується на створенні регіонального FinTech-хабу через стимулюючі заходи. Естонія використовує свою цифрову інфраструктуру для спрощення регуляторних процедур.

Цифровізація фінансових послуг, попри численні переваги, генерує нові види ризиків, які потребують комплексного підходу до управління та мінімізації. Особливої уваги заслуговують кіберризики, ризики приватності даних, операційні та системні ризики.

Отже, сучасний етап розвитку фінансової сфери України демонструє стрімкий перехід до цифрових моделей організації бізнесу, що підсилюється внутрішніми потребами воєнного часу та стратегічним курсом на євроінтеграцію. Українські банки та FinTech-компанії активно впроваджують технології хмарних обчислень, великих даних, машинного навчання та автоматизації бізнес-процесів, що сприяє підвищенню ефективності та розширенню доступу до фінансових послуг.

Література:

1. Deloitte. Digital Banking Maturity 2023: *Reimagine Financial Services*. URL : <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/financial-services/digital-transformation-in-banking-global-customer-survey.html> (Last accessed: 22.11.2025).
2. Платіжна інфраструктура: статистика 2023. Національний банк України : вебсайт. URL : <https://bank.gov.ua/ua/statistic/payment-system> (дата звернення: 22.11.2025).
3. Цифрова грамотність населення України 2023. Міністерство цифрової трансформації України : вебсайт. URL : <https://thedigital.gov.ua/news/> (дата звернення: 22.11.2025).
4. Річний звіт 2023. ПриватБанк : вебсайт. URL : <https://privatbank.ua/about/financial-indicators/annual-reports> (дата звернення: 22.11.2025).
5. Статистика обробки платежів. Fondy : вебсайт. URL : <https://fondy.eu/en/> (дата звернення: 22.11.2025).
6. Про компанію. Moneyveo : веб-сайт. URL : <https://moneyveo.ua/about> (дата звернення: 22.11.2025).
7. Freedom Finance Ukraine: веб-сайт. URL : <https://ffin.ua/> (дата звернення: 22.11.2025).
8. Технології страхування рішення. VUSO : веб-сайт. URL : <https://vuso.com/> (дата звернення: 22.11.2025).
9. Про платіжні послуги : Закон України від 30 чер. 2021 р. № 1591-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#Text> (дата звернення: 22.11.2025).
10. Про віртуальні активи : Закон України від 17 лют. 2022 р. № 2074-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text> (дата звернення: 22.11.2025).
11. Регуляторна пісочниця: підсумки та перспективи. Національний банк України : вебсайт. URL : <https://bank.gov.ua/ua/news/all/regulyatorna-pisochnicya-pidsumki-ta-perspektivi> (дата звернення: 22.11.2025).

УДК 336.7

Юровський К. П.

здобувач вищої освіти на другому (магістерському) рівні

Сибірцев В. В.

доктор економічних наук, професор

завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА ФІНАНСОВУ СТІЙКІСТЬ БАНКІВ

Фінансова стійкість банків є ключовою передумовою стабільності фінансової системи держави та довіри до неї з боку населення (суспільства) та інвесторів. В умовах зростаючої економічної нестабільності, воєнних ризиків та структурних змін у фінансовому секторі забезпечення фінансової стійкості набуває особливого значення для українських банків.

Цифрова трансформація банківського сектору є однією з ключових тенденцій розвитку сучасної фінансової системи. Вона охоплює глибокі зміни у структурі бізнес-процесів, моделі управління ризиками, підходах до обслуговування клієнтів та формуванні доходів. У таких умовах постає актуальне завдання – виявити елементи впливу цифрової трансформації на фінансову стійкість банків, оскільки технологічні зміни безпосередньо впливають на капітал, ліквідність, прибутковість і ризиковість банківської діяльності.

Фінансову стійкість банку ми розглядаємо як здатність банківської установи зберігати стабільність функціонування, фінансову рівновагу, виконувати свої зобов'язання перед клієнтами, ефективно управляти ризиками та адаптуватися до змін зовнішнього середовища без втрати платоспроможності, ліквідності, прибутковості та репутаційної довіри.

У сучасних умовах на фінансову стійкість банків впливають:

- макроекономічні фактори – інфляція, валютна стабільність, динаміка ВВП, рівень державного боргу, монетарна політика НБУ;
- внутрішньобанківські фактори – структура активів і пасивів, якість кредитного портфеля, рівень диверсифікації ресурсів, політика управління ризиками;
- регуляторні та інституційні фактори – зміни у нормативній базі, підходи НБУ до нагляду й стрес-тестування банків;
- соціально-поведінкові фактори – довіра клієнтів, якість сервісу, репутація банку;
- технологічні фактори – цифровізація банківських процесів, автоматизація ризик-менеджменту, розвиток онлайн-сервісів.

Ключовим фактором впливу на фінансову стійкість банків поряд із достатністю капіталу, ліквідністю активів і пасивів, прибутковістю, якістю кредитного портфеля, структурою ресурсної бази та ризикової політики в сучасних умовах доцільно вважати цифрову трансформацію. Останню ми визначаємо як стратегічний процес впровадження цифрових технологій у всі сфери банківської діяльності з метою підвищення її ефективності, швидкості та гнучкості. Цифрова трансформація банківського сектору України проявляється у впровадженні FinTech-рішень, використанні Big Data, штучного інтелекту, блокчейн-технологій, хмарних сервісів та аналітики даних у режимі реального часу.

Аналіз взаємозв'язку цих двох категорій дозволяє виокремити основні елементи впливу цифрової трансформації на фінансову стійкість банків.

Технологічний вплив на фінансову стійкість включає впровадження інноваційних IT-рішень, автоматизацію процесів, використання штучного інтелекту для аналізу ризиків, управління активами й клієнтською поведінкою. Технологічна модернізація сприяє підвищенню операційної ефективності та скороченню витрат, що позитивно впливає на прибутковість і капітал банку.

Фінансово-аналітичний вплив відбувається шляхом використання великих даних (Big

Data) та аналітики, які дозволяють банкам здійснювати точніший прогноз ліквідності, доходів і ризиків. Це покращує якість управлінських рішень і сприяє зміцненню фінансової стабільності.

Організаційно-управлінський вплив цифрової трансформації змінює організаційну структуру банків, формуючи нові підходи до корпоративного управління, внутрішнього контролю, комплаєнсу та управління ризиками. Мова йде про зростання ролі фахівців з цифрових технологій та функцій цифрового моніторингу ризиків.

Клієнтський вплив на фінансову стійкість банків стосується формування завдяки цифровим сервісам нової поведінки клієнтів, підвищення вимог до швидкості, зручності та безпеки банківських операцій. Це сприяє розширенню клієнтської бази, зростанню доходів, але водночас вимагає високої технологічної готовності банку.

Ризиковий вплив цифрової трансформації полягає у тому, що поряд із перевагами цифровізація створює ризики: кіберзагрози, втрату даних, технологічні збої.

Саме тому, важливе місце у сукупному впливі цифрової трансформації на фінансову стійкість банків займає регуляторний вплив національних та міжнародних регуляторів, який полягає у запровадженні нових стандартів управління операційними й технологічними ризиками, оновленні систем внутрішнього аудиту, звітності та комплаєнсу, що, безумовно, впливає на фінансові результати діяльності банківських установ. Зокрема, Національний банк України здійснює нагляд за діяльністю банків для сприяння безпеці та фінансовій стабільності банківської системи України. Банківський нагляд надає клієнтам, вкладникам, кредиторам і позичальникам упевненість у тому, що банки стабільно працюють, своєчасно та повністю виконують зобов'язання [1]. Європейське банківське управління (ЕБА) як установа Європейського Союзу забезпечує стабільність та цілісність банківської системи в ЄС. Його ключові функції включають нагляд за банками, розробку єдиних правил та здійснення стрес-тестів для оцінки їхньої стійкості до ринкових шоків [3]. Базельський комітет з банківського нагляду (BCBS) – це міжнародний орган, створений для регулювання банківської діяльності та сприяння стабільності банківської системи у всьому світі. Він розробляє стандарти та принципи ефективного банківського нагляду, які мають на меті забезпечити безпеку, фінансову стабільність та захист інтересів вкладників і кредиторів [2].

Таким чином, цифрова трансформація виступає багатофакторним чинником впливу на фінансову стійкість банків. Її позитивний ефект проявляється через підвищення ефективності, точності фінансового прогнозування, зниження витрат і розвиток клієнтських сервісів. Водночас технологічні ризики та необхідність значних інвестицій у цифрову інфраструктуру можуть зменшувати короткострокову прибутковість банків.

Сукупний вплив зазначених елементів визначає рівень адаптивності банків до цифрових викликів. Для зміцнення фінансової стійкості банків в умовах цифрової економіки доцільно удосконалити систему моніторингу цифрових ризиків та кіберзагроз; застосовувати аналітику на основі штучного інтелекту для прогнозування фінансових показників; впроваджувати інтегровані системи ризик-менеджменту; розвивати цифрову культуру персоналу та навчання з фінансової безпеки; підтримувати прозору комунікацію з клієнтами у цифрових каналах.

Отже, забезпечення фінансової стійкості в умовах цифровізації потребує збалансованої стратегії, яка поєднує інноваційний розвиток, ефективне управління ризиками й дотримання регуляторних вимог.

Література:

1. Національний банк України. *Офіційний сайт*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/supervision>
2. Сибірцев В. В., Кравченко В. П., Подплетний В. В. Особливості використання цифрових технологій на фінансовому ринку. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2023. Вип.39. С.25-29. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/957>
3. Basel Committee on Banking Supervision. URL: <https://www.bis.org/bcbs/index.htm?m=71>
4. European banking authority. URL: <https://www.eba.europa.eu/homepage>

СЕКЦІЯ 5
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ІНКЛЮЗІЇ
ТА ДОСТУПНОСТІ КАПІТАЛУ
ДЛЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ І ПІДПРИЄМНИЦТВА
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

УДК 639

Байдала С. М.

здобувач вищої освіти на другому (магістерському) рівні
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Науковий керівник: канд. екон. наук, доцент Панченко О. І.

Національний університет «Чернігівська політехніка»

ФІНАНСОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТОРГІВЕЛЬНО-ЛОГІСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Повномасштабна війна з лютого 2022 року стала справжнім випробуванням для економіки нашої країни. Руйнування інфраструктури, криза неплатежів, дефіцит паливо-мастильних матеріалів, девальвація національної валюти та порушення логістичних шляхів стали тестом на міцність для суб'єктів господарювання. У силу специфіки своєї діяльності, одними з найбільш постраждалих виявились торгівельно-логістичні підприємства.

Однак, в умовах воєнного стану, діяльність торгівельно-логістичних підприємств є надзвичайно важливою, адже вони забезпечують життєдіяльність населення та військових у прифронтових регіонах зі знищеною інфраструктурою, а також дають змогу релокованим підприємствам швидко знайти нові канали збуту своєї продукції та здійснюють перевезення гуманітарних вантажів.

Традиційні методи управління фінансами таких підприємств, які були направлені на мінімізацію витрат і максимізацію прибутку виявились неефективними в умовах воєнного стану. Важливим стає не тільки виживання торгівельно-логістичних підприємств, але і їх подальший розвиток – зміна постачальників, маршрутів доставки, інвестиції в автономність та енергозбереження тощо. Тому аналіз та пошук джерел фінансового забезпечення розвитку таких підприємств є актуальним питанням для дослідження.

Метою дослідження є виявлення ключових проблем у фінансовому забезпеченні підприємств оптової торгівлі та логістики, а також обґрунтування пріоритетних напрямків удосконалення фінансування розвитку таких підприємств в умовах воєнного стану.

На сучасному етапі торгівельно-логістичні підприємства повинні віддавати перевагу ліквідності дебіторської заборгованості над прибутковістю. Воєнний стан призвів до кризи неплатежів від роздрібних покупців і значна частина дебіторської заборгованості торгівельно-логістичних підприємств стала проблемною з перспективою подальшого перетворення в безнадійний борг.

У даній ситуації на допомогу підприємствам оптової торгівлі повинні приходити виробники, адже вони зацікавлені у збереженні каналів збуту своєї продукції. Найбільш розповсюдженими варіантами є наступні:

- надання додаткових відстрочок оптово-логістичним підприємствам на товари, що поставлені і не оплачені на момент початку введення військового стану;

- розстрочка на залишок непогашеної кредиторської заборгованості на початок вторгнення на один або навіть декілька років;

- для підприємств з високою сезонністю – відстрочка до закінчення сезону, щоб вони змогли акумулювати прибуток і за його рахунок погасити залишок кредиторської заборгованості.

- коригування накладних кожного з учасників ланцюгу доставки товару до кінцевого споживача таким чином, щоб оптове підприємство отримувало товар по собівартості і передавало його у роздріб, також покриваючи лише свої накладні витрати на логістику. Кожна зі сторін жертвує своїм прибутком щоб допомогти своєму постійному контрагентові для збереження каналів збуту.

Останній з варіантів є найбільш ефективним, оскільки знижує навантаження на підприємства роздрібною торгівлю, дозволяючи кожному з учасників логістичної цепки зберегти свій бізнес та спрощуючи завдання по розрахунку зі своїм постачальником.

Оскільки воєнний стан триває і ситуація динамічно змінюється кожен день, то торгівельно-логістичним підприємствам варто пожертвувати частиною прибутку для збереження ліквідності та недопущення ситуації яка виникла на початку вторгнення. Для постійних клієнтів варто сформувати систему знижок за роботу по передплаті. Зі всіма новими контрагентами або розташованими поряд з зоною ведення бойових дій варто працювати лише на умовах 100% передплати за поставлені товари.

Під час воєнного стану відбувається зміна джерел фінансування розвитку торгівельно-логістичних підприємств. Причиною, в наслідок якої вони відчували кризу ліквідності і необхідність в додатковому фінансовому забезпеченні є високий рівень інфляції протягом періоду дії воєнного стану. Так, за даними Держстату України [1], у 2022 році індекс росту споживчих цін у річному вимірі становив 126,6 %, у 2023 році 105,1%, у 2024 му – 112,0% і станом на 01.11.2025 року – 107,3 %. Як бачимо, середня вартість товарів (робіт, послуг) за період дії воєнного стану зросла у півтора рази, що відповідно позначилось на потребі торгівельно-логістичних підприємств у оборотних коштах. Реінвестованого прибутку не достатньо для самофінансування, тому на перший план виходить залучення додаткового фінансування з зовнішніх джерел. Однак, можливості зовнішнього кредитування для підприємств оптової торгівлі та логістики обмежені, оскільки відсотки за кредитами під час дії воєнного стану надто високі і поглинають практично весь прибуток. Можливість пільгового кредитування під 3% річних за державною програмою «5-7-9» є тільки у підприємств, що розташовані у зоні високого воєнного ризику - території можливих бойових дій, включені до переліку, затвердженого Мінреінтеграції. Логічно було б, заручившись підтримкою міжнародних організацій, поширити ці умови на всю територію країни, адже негативного макроекономічного впливу від надмірної інфляції зазнали всі підприємства оптової торгівлі незалежно від їх розташування.

Також підприємства торгівельно-логістичної діяльності можуть отримати фінансування від міжнародних донорів в рамках різноманітних грантових програм від таких організацій як ЄБРР, Світовий банк, USAID. Але вони в переважній більшості направлені на відновлення пошкодженого майна, а не на розвиток підприємств оптової торгівлі.

Перепоною для розвитку торгівельно-логістичних підприємств є відсутність системи страхування воєнних ризиків. Оскільки це підприємства зі значними капіталовкладеннями в нерухомість для зберігання та транспортні засоби, то вони піддаються значним ризикам втрати основних засобів або ж товарних запасів. Існує проект закону України «Про систему страхування воєнних ризиків». Закон був презентований більше року тому [2], але станом на 18.11.2025р. не пройшов навіть першого читання у Верховній Раді. Тому торгівельно-логістичним підприємствам варто зосередитись на використанні системи складів меншого розміру для диверсифікації товарних запасів, навіть якщо це збільшить витрати часу та накладні витрати на комплектацію товарів та переміщення їх між складами.

Ще одним варіантом забезпечення ліквідності торгівельно-логістичних підприємств та зменшення ризиків неотримання оплати за поставлені товари є відмова від договорів поставки з національними мережами магазинів, які мають значні відстрочки платежу та великі знижки і перехід на надання послуг логістики лише для виробників продукції по доставці товарів у такі мережі. Це дасть змогу вивільнити вільні кошти з дебіторської заборгованості та зменшити вартість товарних запасів на складі.

В умовах воєнного стану повинна зазнати коригування і система управління товарними запасами торгівельно-логістичних підприємств. Якщо раніше управління запасами було спрямовано на підвищення оборотності та оптимізації асортименту, то під час дії військового стану у виробників періодично виникають проблеми з виробництвом продукції. Тому менеджменту торгівельно-логістичних компаній варто збільшити рівень запасів найбільш ліквідних позицій та диверсифікувати поставки, для цього потрібно мати не одного а кількох постачальників схожої продукції для тимчасової заміни у разі випадання в асортименті однотипним товаром.

Варто зазначити, що у період дії воєнного стану відбувається врахування нефінансових ризиків при фінансовому плануванні діяльності підприємств торгівельно-логістичної галузі. Вкладення в енергетичну безпеку мають пріоритетне значення, особливо для підприємств оптової торгівлі замороженими продуктами харчування. Питання безпеки персоналу і збереження транспортних засобів пріоритетніше за отримання прибутку від поставки в райони підвищеного ризику.

Таблиця 1 - Оптовий товарообіг торгівельно-логістичних підприємств у 2024 р.

2024 р. :	01.24	02.24	03.24	04.24	05.24	06.24	07.24	08.24	09.24	10.24	11.24	12.24
Оптовий товарообіг підприємств оптової торгівлі (наростаючим підсумком, млн грн)	232056,5	488176,6	785765,1	1089747,6	1372588,7	1645467,8	1939415,4	2243001,0	2541786,7	2854692,4	3154551,7	3477218,4
До відповідного періоду попереднього року	96,8	99,2	97,4	100,7	98,7	96,1	95,7	95,0	94,9	95,0	94,6	94,1

Джерело [3].

Таблиця 1 демонструє важливість впливу безперебійного енергозабезпечення на товарообіг підприємств оптової торгівлі. Станом на квітень 2024 року розмір оптового товарообігу досяг розміру попереднього року (100,7 % до 2023р.) і мав перспективи до подальшого збільшення. Однак, після масованих обстрілів у квітні 2024 р. протягом літа відбувались постійні відключення електроенергії, що призвело до зменшення товарообігу на 5,9 % у порівнянні з 2023 р. при річному рівні інфляції у 12 %.

Таким чином, у період дії воєнного стану управління торгівельно-логістичними підприємствами змістилось з оптимізації прибутку в бік антикризового управління. Ключовими питаннями стали такі аспекти, як забезпечення ліквідності дебіторської заборгованості на шкоду прибутковості, управління запасами товарів у бік формування підвищених запасів топ-позицій та диверсифікації постачальників, а також намагання диверсифікувати зберігання товарних запасів. Фінансове забезпечення розвитку таких підприємств наразі формується за рахунок оптимізації дебіторської заборгованості та реінвестування отриманого прибутку. Зовнішніми джерелами фінансування є отримання міжнародних грантів на відновлення та кредитування за програмою «5-7-9» для прифронтових регіонів. Відсутність єдиного закону про страхування воєнних ризиків суттєво стримує капіталовкладення в розвиток торгівельно-логістичної галузі.

Література:

1. Індекси споживчих цін (Інфляції). Держстат України : вебсайт. https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/cit.htm
2. Урядовий портал : вебсайт. <https://www.kmu.gov.ua/news/minekonomiky-ta-nbu-prezentuvaly-systemu-strakhuvannia-voiennykh-ryzykiv>
3. Оптовий та роздрібний товарооборот підприємств оптової та роздрібної торгівлі у 2024 році. https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2024/sr/roz/arh_roz24_u.html

УДК 336

Гаврилова Н. В.

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ ГРОШОВОЇ МАСИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ ТА ФІНТЕХУ

В умовах інтенсивного переходу до цифрової економіки та системного впровадження інноваційних технологій у всі сфери суспільного життя банківський сектор зазнає глибокої структурної та функціональної трансформації. Сучасний етап розвитку банківської справи характеризується зрушенням від традиційних моделей надання послуг до високотехнологічних рішень, що базуються на автоматизації процесів, використанні великих масивів даних, штучного інтелекту, блокчейн-технологій та мобільних платформ.

Однією з ключових тенденцій є активна еволюція нефізичних каналів обслуговування - дистанційних, мобільних і цифрових сервісів, які забезпечують цілодобовий доступ до фінансових продуктів та мінімізують потребу у фізичній присутності клієнта. Поширення альтернативних платіжних інструментів, зокрема електронних гаманців, миттєвих платежів, QR-технологій, цифрових валют, зумовлює формування нового формату взаємодії фінансових установ з наявними та потенційними споживачами. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню якості сервісу, оптимізації транзакційних витрат та зростанню рівня фінансової інклюзії [1].

Отже, банківські установи можуть розвивати партнерські моделі взаємодії з фінтех-компаніями, інтегруючи їхні інноваційні рішення у власну інфраструктуру, розширюючи спектр послуг та підвищуючи конкурентоспроможність. Така синергія сприяє формуванню екосистемних платформ, де фінансові та нефінансові послуги об'єднані в єдиному цифровому середовищі, що відповідає глобальним трендам цифровізації та смарт-економіки.

Розвиток фінансових технологій виступає одним із ключових чинників модернізації банківського сектору України, формуючи нову парадигму організації фінансових послуг та управління банківськими процесами. Інтеграція інноваційних рішень у діяльність вітчизняних комерційних банків сприяє оптимізації внутрішніх операцій, підвищенню точності управлінських рішень, зміцненню систем кібербезпеки та мінімізації ризиків шахрайства. Це забезпечує поступовий перехід від традиційних моделей обслуговування до високотехнологічної цифрової інфраструктури, яка базується на автоматизації, аналітиці великих даних та використанні алгоритмів штучного інтелекту.

Особливої уваги заслуговує трансформаційна роль АТ КБ «Приватбанк», який став першопрохідцем у широкомасштабному впровадженні мобільного та інтернет-банкінгу в Україні. Саме ця фінансова установа почала першою пропонувати клієнтам інтуїтивно зрозумілі та доступні цифрові сервіси, що забезпечили можливість здійснення операцій у режимі реального часу без необхідності фізичного відвідування відділень. Постійне оновлення програмних комплексів, вдосконалення інтерфейсів та впровадження багаторівневих систем захисту дозволили банку сформувати високотехнологічну екосистему, яка й сьогодні залишається орієнтиром для інших учасників фінансового ринку [3].

Важливим етапом у розвитку українського фінтех-сектора став запуск першого повністю мобільного банку – «Монобанк». Цей проєкт, що функціонує за моделлю «banking-as-a-service» без традиційної мережі відділень, докорінно змінив підходи до організації карткового бізнесу та взаємодії з клієнтами. Спрощена процедура отримання платіжної картки, що передбачає заповнення електронної заявки в мобільному додатку та подальшу доставку картки поштовими сервісами або кур'єром, підвищила доступність банківських продуктів та зменшила транзакційні витрати як для банку, так і для споживачів.

Функціональні можливості «Monobank» значно розширили спектр цифрових банківських послуг в Україні: мобільні перекази між картками, оплата комунальних та інших послуг, відкриття депозитів, встановлення та управління кредитним лімітом, оформлення покупок у розстрочку, а також програми лояльності на кшталт «кешбек». Ці сервіси створили конкурентний тиск на традиційні банки, стимулюючи їх до прискореного оновлення власних технологічних платформ і впровадження новітніх цифрових рішень [3].

Загалом поширення фінансових технологій сприяє підвищенню рівня фінансової інклюзії, формуванню культури дистанційного банкінгу, зміцненню довіри до цифрових фінансових сервісів та підтримує інтеграцію українського банківського сектору в глобальні тенденції цифровізації.

Цифровізація економіки та стрімкий розвиток фінансових технологій спричиняють глибинні структурні зміни у сфері грошового обігу та формуванні грошової маси. Традиційні монетарні агрегати, що десятиліттями відображали стан ліквідності та рівень економічної активності, сьогодні зазнають трансформації під впливом нових форм грошей: електронних грошей, цифрових валют, стейблкоїнів, мобільних платіжних інструментів та інших фінтех-інновацій. У таких умовах грошова маса перестає бути виключно результатом діяльності банківської системи і дедалі більше формується цифровими компонентами, що швидко змінюють свою роль у макроекономічній рівновазі [2].

Традиційно грошова маса виражається в агрегатах M_0 , M_1 , M_2 і M_3 , які характеризують відносну ліквідність і швидкість обігу грошових інструментів. Однак цифровізація змінює їхню структуру:

- Скорочення частки M_0 (готівки в обігу) через заміщення цифровими платіжними системами, мобільними гаманцями та розрахунками через QR-коди.

- Зростання M_1 за рахунок активного використання поточних рахунків, цифрових карток і миттєвих платежів.

- Модифікація M_2 і M_3 , оскільки депозити, електронні гроші та цифрові збереження інтегруються в єдині фінансові екосистеми (необанки, мобільні додатки, P2P-платформи).

Фактично грошова маса цифрової економіки поступово зсувається в бік безготівкових, високошвидкісних і технологічно опосередкованих форм грошей.

Фінтех-сектор створює умови для появи нових форм грошей та каналів їхнього обігу. Серед яких визначаються наступні:

- Електронні гроші (e-money), активне поширення мобільних платіжних додатків та онлайн-банкінгу знижує роль готівки і збільшує форму грошей, що існує виключно в цифровому середовищі.

- Необанки та цифрові платіжні екосистеми, такі академії цифрових фінансів, як Revolut, Monobank, Wise, формують «квазидепозити», що підвищують ліквідність і швидкість обігу без участі традиційних банківських відділень.

- Стейблкоїни і криптовалюти, у глобальному контексті стейблкоїни стають альтернативною формою цифрових грошей, що може частково виходити за межі регуляторного контролю. Їхнє використання у міжнародних транзакціях змінює структуру грошової маси та ускладнює монетарну політику.

- Системи миттєвих платежів, в Україні це система *LiqPay*, *Монобанк*, *СЕР-24/7*, які зменшують часові лаги між створенням грошей і їхнім рухом в економіці.

Усі ці інновації підвищують швидкість обігу грошей, що збільшує фактичну «ефективну» грошову масу навіть без її номінального зростання.

Проведені нами дослідження вказують на те, що цифрова трансформація змінює механізми монетарного регулювання:

1. Складніше прогнозувати обсяги M_0 - M_3 , оскільки цифрові активи не завжди входять до офіційної статистики.

2. Зростає роль поведінкових факторів, адже цифрові гроші характеризуються миттєвістю переміщення.

3. Підвищується волатильність швидкості обігу, що ускладнює регулювання інфляції.

4. З'являються нові канали монетарної трансмісії через фінтех-платформи та цифрові гаманці.

Як результат, центральні банки змушені модернізувати методи аналізу та прогнозування, активно застосовуючи:

- Big Data,
- цифрові моделі ризиків,
- машинне навчання.

Впровадження Цифрової валюти Центрального банку (наприклад, е-гривні, над якою працює НБУ) має потенціал докорінно змінити структуру грошової маси:

- забезпечити повну прозорість грошового обігу;
- замінити частину агрегату M0 цифровим аналогом;
- скоротити транзакційні витрати;
- підвищити керованість монетарної політики;
- створити новий монетарний агрегат, що поєднує риси готівки й депозитів.

CBDC може стати ключовим інструментом формування грошової маси у майбутньому.

5. Вплив цифровізації на швидкість обігу грошей

Висока технологічність обігу грошей спричиняє:

- зростання V (velocity of money, швидкості обігу грошей) завдяки миттєвим операціям;
- зменшення транзакційних витрат;
- швидшу реакцію домогосподарств і бізнесу на монетарні сигнали;
- зниження попиту на готівку.

Це означає, що одна й та сама номінальна грошова маса створює більший мультиплікативний ефект в економіці [4].

Отже, трансформація грошової маси в умовах цифровізації та розвитку фінтеху є системним процесом, який охоплює як структуру грошей, так і механізми їхнього обігу. Цифрові технології зменшують частку готівки, підвищують роль електронних та мобільних платіжних інструментів, створюють нові форми грошей і змінюють канали монетарної трансмісії.

У таких умовах центральні банки, включно з Національним банком України, мають адаптувати методи монетарного аналізу та перейти до використання інноваційних інструментів Big Data, AI-моделей та цифрових платформ для ефективного прогнозування та управління грошовою масою.

Література:

1. Використання хмарних технологій в умовах воєнного стану у фінансовому секторі. Cloudfresh. URL: <https://cloudfresh.com/ua/cloud-blog/vykorystannya-hmarnyh-tehnologij-v-umovah-voyennogo-standuu-finansovomu-sektori>
2. Заславська О., Петканич М. Цифрова трансформація банківського бізнесу в умовах розвитку фінансових технологій. *Науковий вісник ужгородського університету*. Серія Економіка. 2023. Випуск 2 (62). С. 116-122. <http://visnyk-ekon.uzhnu.edu.ua/article/view/290490>
3. Про використання банками хмарних послуг в умовах воєнного стану в Україні. Постанова Національного банку України від 08.03.2022 № 42. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v004_2500-22#Text
4. Стойко О. Перспективи розвитку фінтех і банківського бізнесу в Україні. *Проблеми економіки*. 2020. №2 (44). С. 356-364. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2020-2_0-pages-356_364.pdf

УДК 336.71:336.77

Дмитрук О. Г.

здобувачка вищої освіти на другому (магістерському) рівні
Науковий керівник: канд. екон. наук, доцент Коцюрба О. Ю.
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
Кропивницький, Україна

АНАЛІЗ РОЗДРІБНОГО КРЕДИТУВАННЯ НАСЕЛЕННЯ КОМЕРЦІЙНИМИ БАНКАМИ УКРАЇНИ У 2022-2025 РОКАХ

Повномасштабне воєнне вторгнення 2022 року стало безпрецедентним викликом для банківської системи України, спричинивши істотні порушення у функціонуванні фінансового сектору. Різке скорочення доходів домогосподарств, валютна нестабільність, масові міграційні процеси, зростання інституційної невизначеності та посилення кредитних ризиків зумовили необхідність докорінного перегляду бізнес-моделей банків, насамперед у сегменті роздрібного кредитування. У таких умовах банківський сектор опинився перед необхідністю поєднання збереження фінансової стійкості з виконанням соціально-економічної функції забезпечення доступу населення до кредитних ресурсів.

У воєнний період роздрібне кредитування трансформується з комерційного інструмента на механізм підтримки платоспроможності домогосподарств і стабілізації споживчого попиту, що актуалізує завдання збереження фінансової стійкості банків, контролю ризиків і якості кредитного портфеля. У дослідженні узагальнено трансформації у сфері роздрібного кредитування у 2022–2025 рр., окреслено основні ризики та систематизовано підходи до їх управління в умовах воєнних викликів.

Початковий етап війни супроводжувався різким погіршенням платоспроможності населення внаслідок втрати роботи, змін у структурі зайнятості, переміщення значних мас населення та посилення інфляційних очікувань. Це безпосередньо відобразилося на попиті на кредитні ресурси, що зумовило суттєве обмеження обсягів нових кредитних операцій, посилення вимог до оцінки кредитоспроможності позичальників і коригування умов кредитування. Підвищений рівень невизначеності змусив банки перейти до режиму превентивного ризик-менеджменту з пріоритетом збереження ліквідності та запобігання нарощуванню проблемної заборгованості.

У відповідь на кризові явища регулятор адаптував регуляторні підходи до регулювання банківської діяльності, запровадивши гнучкі вимоги до капіталу та резервів, які стали важливим фактором підтримання фінансової рівноваги банків [1].

Замість нових кредитних угод банки зосередилися на підтримці існуючих клієнтів: реструктуризація, зміна графіків платежів, кредитні канікули - особливо для соціально вразливих груп (ветерани, внутрішньо переміщені особи, постраждалі). Така політика мала подвійний ефект: з одного боку - зменшувала ризики дефолтів, з іншого - підтримувала довіру населення до банківської системи, що важливо у кризових умовах.

Починаючи з 2023 року банки поступово поновили кредитну активність, розпочавши видачу короткострокових споживчих кредитів, переважно через цифрові канали. Переваги такої моделі очевидні: скорочена бюрократія, швидка оцінка кредитоспроможності, гнучкість і дистанційність. Окрім традиційних банківських даних, все більшого значення набули альтернативні джерела інформації: телеком-метрика, цифрова репутація, історія платежів за комунальні та мобільні послуги тощо. Це дозволило адаптувати скорингові моделі до нових умов, підвищити якість кредитного ризик-менеджменту та мінімізувати ймовірність дефолтів.

Згідно з даними останнього звіту Національного банку України, у 2024–2025 роках спостерігається зростання портфеля роздрібних кредитів, що проявляється у збільшенні

обсягів гривневого кредитування домогосподарств, поступовому відновленні споживчого попиту та зміцненні довіри населення до банківської системи [1].

У відповідь на зростання ризиків банки впровадили ризик-орієнтоване ціноутворення, адаптуючи умови кредитування до клієнтських сегментів і макроекономічних чинників, що дозволило збалансувати дохідність і доступність кредитів. Одночасно було посилено вимоги до формування резервів, що знизило ефективність окремих операцій, але підвищило загальну фінансову стійкість банків [1].

Найгострішою проблемою для роздрібного кредитування у воєнний час стала висока ймовірність неповернення позик. За оцінками, частка непрацюючих кредитів (NPL) значно зросла на початковому етапі, що стало для банків критичним випробуванням. Однак завдяки структурі кредитних портфелів, реструктуризаціям і підвищенню стандартів кредитування, з 2024-2025 рр. спостерігається зниження частки NPL [2].

У звіті НБУ за 2025 рік відзначено, що якість роздрібного кредитного портфеля поліпшується, банки відновлюють кредитування населення, а частка проблемних позик поступово зменшується [1]. Ця тенденція свідчить про успішне впровадження механізмів ризик-менеджменту, адаптацію кредитної політики до нових умов, цифровізацію і підвищення вимог до оцінки позичальників.

Забезпечення ліквідності, адекватне резервування та диверсифікація джерел фондування стали визначальними чинниками стійкості банків у період підвищених ризиків, що дозволило окремим установам зберегти фінансову рівновагу та поступово відновити кредитну активність. Водночас зростання портфеля роздрібного кредитування за умов нестабільності посилювало ліквідні ризики, що потребувало посиленого контролю за структурою активів і зобов'язань та дотримання виваженої ризик-орієнтованої політики [3].

Цифрова трансформація банківських послуг сприяла зменшенню строків обробки заявок, удосконаленню оцінки кредитоспроможності та автоматизації моніторингу заборгованості, що забезпечило зниження операційних витрат і підвищення гнучкості управління. У воєнних умовах роздрібне кредитування відіграло важливу соціально-економічну роль, підтримуючи споживчий попит і фінансову стабільність домогосподарств, а також виконуючи функцію стабілізаційного механізму в економіці.

Таким чином, роздрібне кредитування фізичних осіб у період повномасштабної війни засвідчило необхідність глибокої трансформації підходів до управління кредитною діяльністю комерційних банків. Умови підвищеної невизначеності, нестабільності доходів населення та зростання фінансових ризиків зумовили перехід від експансивних моделей кредитування до ризик-орієнтованого управління, в центрі якого перебуває зважене ціноутворення, посилення аналітичних інструментів і гнучке реагування на зміну платоспроможності позичальників.

Вирішальну роль у забезпеченні стійкості роздрібного кредитування відіграє цифрова трансформація банківського сектору, яка дозволяє підвищити оперативність прийняття рішень, удосконалити механізми оцінки кредитоспроможності та зменшити операційні витрати. Водночас довгострокова фінансова стабільність банків неможлива без системного моніторингу якості кредитного портфеля, упровадження ефективних процедур реструктуризації та диверсифікації активів. Підвищення рівня прозорості діяльності, дотримання принципів відповідального кредитування та послідовна комунікація з клієнтами формують довіру до банківської системи та створюють передумови для її стійкого розвитку в умовах післявоєнного відновлення економіки України.

Література:

1. Національний банк України. Financial Stability Report June 2025. Київ, 2025. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2025-H1_eng.pdf?utm_source=chatgpt.com
2. Частка NPL у банківському секторі продовжує скорочуватися. НБУ: вебсайт. URL: <https://surl.li/pevqdh>
3. Murzak A. The relationships between credit risk, liquidity risk and bank stability in Ukraine. 2023. URL: <https://surl.li/pzccyd>

УДК 336.051

Майорова Т. В.

доктор економічних наук, професор
професор кафедри корпоративних фінансів і контролінгу

Тимошенко І. П.

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри корпоративних фінансів і контролінгу
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
м. Київ, Україна

ЗАПУСК БАНКУ ФІНАНСОВОЇ ІНКЛЮЗІЇ: ФУНКЦІЇ, РИЗИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ

У 2025 році в Україні було створено правову основу для функціонування нового типу фінансових установ - банків фінансової інклюзії (далі - БФІ), які працюватимуть на базі спеціальної обмеженої банківської ліцензії. При цьому діяльність та стратегія такого банку мають бути спрямовані на забезпечення доступу до користування банківськими, іншими фінансовими, платіжними та супровідними послугами, що передбачає можливість їх якісного отримання його клієнтами, в тому числі на малонаселених та важкодоступних територіях. [1]. Таким чином, ця ініціатива спрямована на забезпечення фінансової інклюзії для громадян, що мешкають у віддалених, прифронтових та деокупованих регіонах, а також для соціально вразливих груп, таких як внутрішньо переміщені особи, ветерани та мікропідприємці.

Головне призначення БФІ полягає у наданні базових банківських продуктів і сервісів, включно з поточними рахунками, прийомом платежів, соціальних виплат, переказів, простих ощадних інструментів та мікrokредитів. При цьому важлива комбінація цифрової платформи і фізичної присутності через мережу агентських точок та відділень, що забезпечує доступ у регіонах зі слабким банківським покриттям. Попри те, що Закон ще перебуває на підписі у Президента України, деякі практичні кроки з його реалізації вже були започатковані. Мова йде про підготовку до запуску «Укрпошта.Банк», де існуюча мережа поштових відділень буде використовуватися як агентська інфраструктура для надання базових фінансових послуг [2].

Ми проаналізували цю ініціативу, що дало нам змогу виокремити функції БФІ, цільові групи його клієнтів та ключові можливості (див. табл. 1).

Таблиця 1 - Основні характеристики БФІ

Функції БФІ	Цільові групи клієнтів	Потенційні послуги
Поточні рахунки	Віддалені мешканці, ВПО	Можливість отримувати зарплату/соцвиплати
Платежі та перекази	Мікропідприємці, пенсіонери	Оплата комунальних послуг, перекази родині
Заощадження	Вразливі групи	Депозитні рахунки з низькими мінімальними сумами
Мікrokредити	Малий бізнес, ФОП	Невеликі кредити на розвиток діяльності
Освіта та консультації	Усі	Підвищення фінансової грамотності

Джерело: складено авторами за даними [2-3].

Вивчивши нормативну базу, яка має забезпечувати функціонування БФІ, а також думки експертів, ми дійшли висновків, що попри в цілому позитивний концепт його реалізація не позбавлена ризиків (див. табл. 2).

Таблиця 2 - Переваги та ризики БФІ

Переваги	Ризики
Широкий доступ до фінансових послуг	Операційні ризики (шахрайство, контроль якості)
Підтримка соціально вразливих груп	Регуляторні ризики (ліцензія, нагляд)
Внесок у відновлення економіки	Фінансова життєздатність (низька маржинальність)
Синергія з державними програмами	Низька довіра та недостатня фінансова грамотність

Джерело: складено авторами за даними [1; 4].

Попри наявні складнощі саму ідею БФІ ми вважаємо актуальною та життєздатною. Для її успішної реалізації необхідно забезпечити:

- чіткі регуляторні рамки та механізми нагляду;
- систему кібербезпеки та контролю агентської мережі;
- бізнес-модель із поетапним ростом продуктів і доходів;
- паралельну програму фінансової освіти клієнтів;
- стартову державну або донорську підтримку.

Такий банк є системним рішенням для подолання фінансових бар'єрів та сприяння соціально-економічній стійкості України зараз та у післявоєнний період.

Література:

1. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо розвитку фінансової інклюзії в Україні : Проект Закону від 03.06.2025, № 13018-д. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billinfo/Bills/Card/56045> (дата звернення: 28.10.2025).
2. Рада підтримала створення "пошта-банку" на базі Укрпошти: деталі законопроекту. Інформаційне агентство «Українські Національні Новини». 25.03.2025. URL: <https://unn.ua/news/rada-pidtrymala-stvorennia-poshta-banku-na-bazi-ukrposhty-detali-zakonoproiektu> (дата звернення: 28.10.2025).
3. International Monetary Fund. European Dept. Ukraine: Eighth Review Under the Extended Arrangement Under the Extended Fund Facility, Requests for Modification of Performance Criteria, Rephasing of Access, and Financing Assurances Review - Press Release; Staff Report; and Statement by the Alternate Executive Director for Ukraine. IMF Staff Country Reports, 2025, no. 156. DOI: <https://doi.org/10.5089/9798229014861.002> (дата звернення: 28.10.2025).
4. «Банки фінансової інклюзії - це прогрес, але безпека має бути пріоритетом» - фінтехекспертка Олена Сосєдка попереджає про шахрайство. Інформаційне агентство «Українські Національні Новини». 19.06.2025. URL: <https://unn.ua/news/banky-finansovoi-inkliuzii-tse-prohres-ale-bezpeka-maie-buty-priorytetom-fintekhekspertka-olena-sosiedka-poperedzhaie-pro-shakhraistvo> (дата звернення: 28.10.2025).

УДК 336.71

Подплетний В. В.

кандидат економічних наук, доцент

Куліков О. С.

здобувач вищої освіти на другому (магістерському) рівні
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ФОРМУВАННЯ ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ БАНКІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Власний капітал банку є фундаментальним індикатором його фінансової стійкості, здатності протистояти зовнішнім шокам та забезпечувати безперервність діяльності в умовах підвищених ризиків. У період повномасштабної військової агресії проти України банківська система зіткнулася з безпрецедентними викликами, що обумовило потребу в перегляді підходів до формування, підтримання та нарощення власного капіталу. Такі умови спричинили погіршення якості кредитного портфеля, зростання обсягів резервування, порушення логістичних ланцюгів, відтік частини клієнтів та концентрацію операційних ризиків, що прямо вплинуло на потребу банків у капіталі першого рівня (СЕТ1) та основному капіталі загалом [1].

Поглиблене дослідження впливу воєнних чинників свідчить, що трансформація капіталу банків відбувалася не лише під тиском кредитних ризиків, але й унаслідок різкого зниження ділової активності, скорочення обігу коштів у багатьох галузях економіки та перерозподілу фінансових потоків на користь секторів, пов'язаних із забезпеченням обороноздатності держави. Надзвичайно важливим стало питання відновлення довіри населення до банківських установ, оскільки емоційно-поведінкові фактори в умовах війни здатні суттєво впливати на обсяги депозитів та ліквідність банків. Крім того, підвищена ймовірність непрогнозованих економічних шоків зумовлює потребу у створенні додаткових капітальних буферів, спроможних компенсувати ризики середньо- та довгострокового характеру. Таким чином, власний капітал банків став не лише індикатором їхньої стійкості, але й стратегічним ресурсом, що визначає здатність фінансової системи підтримувати ключові економічні процеси у період збройного конфлікту.

У науковій літературі власний капітал банку визначається як сукупність фінансових ресурсів, що забезпечують покриття ризиків та слугують базою для активних операцій кредитної установи. Він виконує декілька ключових функцій: захисну, операційну, регулятивну, інвестиційну та забезпечувальну. З огляду на підвищену волатильність фінансового середовища під час воєнного стану значення власного капіталу зростає, адже саме він формує довіру вкладників, інвесторів та міжнародних партнерів до банківської системи [2].

Сучасні теоретичні підходи підкреслюють, що власний капітал є базовою категорією у структурі фінансової безпеки національної економіки. Його достатність безпосередньо впливає на системний ризик, рівень фінансової стабільності та ефективність макропруденційного нагляду. В умовах війни особливо активізувалася роль регулятивної функції капіталу, яка забезпечує дотримання нормативних вимог НБУ та є основою для проведення стрес-тестування, оцінки стійкості банків до реалізації екстремальних сценаріїв. Важливо також враховувати, що міжнародні партнери оцінюють капітальну позицію українських банків як ключовий показник для ухвалення рішень щодо надання фінансової підтримки країні. Тому зміцнення капіталу набуває не лише мікро-, а й макроекономічного значення, впливаючи на інтеграцію України у глобальну фінансову систему.

Суттєвого значення набуває дотримання міжнародних стандартів Базель III, що передбачають підвищені вимоги до структури та якості капіталу. Основний капітал першого рівня має включати високоякісні інструменти: статутний капітал, емісійний дохід,

нерозподілений прибуток та резерви переоцінки, які можуть бути використані для покриття збитків у разі їх виникнення. Національний банк України продовжує імплементацію вимог Базеля, однак, враховуючи воєнний стан, регулятор тимчасово адаптував деякі нормативи, що дозволило банкам зберегти стабільність при зростанні ризиків та забезпечити достатність власного капіталу без надмірного регуляторного тиску [3].

У воєнних умовах особливого значення набуває гнучкість регуляторної політики, оскільки надмірно жорсткі нормативи могли б призвести до поглиблення кризи ліквідності та обмеження кредитування економіки. НБУ впровадив низку тимчасових пом'якшувальних заходів, зокрема відтермінування впровадження окремих буферів капіталу, перегляд вимог щодо ризикових ваг для державних цінних паперів, а також коригування підходів до оцінки кредитного ризику в умовах різкого погіршення платоспроможності позичальників. Водночас регулятор продовжує балансувати між потребою підтримати банки й необхідністю забезпечити довгострокову стабільність фінансового сектору. Саме тому адаптація Базельських стандартів у воєнний період є складним і багаторівневим процесом, що потребує високої аналітичної точності та регулярного оновлення ризикових моделей у відповідь на обставини війни.

Одним з ключових факторів підтримання капіталу у 2022–2024 роках стала докапіталізація державних банків. Держава, як основний акціонер системно важливих установ, регулярно здійснювала ін'єкції капіталу з метою покриття збитків, пов'язаних з кредитними ризиками, переоцінкою активів та знеціненням застав. Це дозволило забезпечити стійкість і безперервність функціонування найбільших банків країни, частка яких у банківських активах перевищує 50 %. Такий механізм відповідає міжнародній практиці, коли держави за умов криз виступають гарантами збереження фінансової стабільності [4].

Слід зазначити, що докапіталізація державних банків виконувала не лише стабілізаційну, а й антициклічну функцію. За рахунок збільшення капітальної бази ці установи могли активно кредитувати реальний сектор економіки, підтримувати оборонно-промисловий комплекс, а також забезпечувати соціально важливі програми, включно з іпотечними ініціативами та кредитуванням малого бізнесу. Окрім того, механізми державної підтримки узгоджувалися з рекомендаціями міжнародних фінансових організацій, що дозволило уникнути критичного поглиблення системних ризиків. Позитивним ефектом став також підвищений рівень прозорості корпоративного управління у державних банках, що є вимогою як НБУ, так і світових фінансових партнерів.

Приватні банки обирали інші інструменти зміцнення капіталу:

- капіталізацію прибутку;
- утримання від виплати дивідендів;
- залучення субординованого боргу;
- оптимізацію структури активів;
- скорочення витрат та підвищення ефективності управління ризиками.

Крім зазначених заходів, приватні банки широко застосовували інструменти внутрішньої реструктуризації портфеля, перегляд кредитної політики та впровадження більш жорстких стандартів оцінювання платоспроможності позичальників. Значна увага приділялася підвищенню частки високоліквідних активів, диверсифікації джерел фінансування та розвитку дистанційних банківських сервісів, що стало одним із факторів зростання операційної ефективності. Використання аналітичних моделей ризику на основі великих даних дозволило банкам швидше адаптуватися до змін економічного середовища, а підвищення управлінської гнучкості сприяло зміцненню їх капітальної позиції.

Важливу роль відіграє застосування МСФЗ 9, що передбачає формування резервів за моделлю очікуваних кредитних збитків. У воєнний час зростання ризику дефолтів позичальників призвело до істотного збільшення обсягів резервування, що безпосередньо вплинуло на зменшення чистого прибутку та, відповідно, на темпи приросту власного капіталу банків [5].

Модель очікуваних кредитних збитків, передбачена МСФЗ 9, продемонструвала свою важливість саме в умовах війни, оскільки дозволила банкам мінімізувати раптові втрати, пов'язані з переоцінкою кредитного ризику. Однак одночасно вона спричинила значне навантаження на капітал, оскільки потребувала одномоментного врахування прогностичних макроекономічних показників. У зв'язку з цим банки були змушені адаптувати власні прогностичні моделі, розширювати набори макроіндикаторів та використовувати сценарний аналіз для точнішої оцінки кредитного ризику. Додатковим викликом стало різке скорочення фінансової звітності частини позичальників унаслідок релокації бізнесів або припинення їх діяльності.

Структура власного капіталу у цей період зазнала певних змін. Основний капітал залишився домінуючим компонентом, однак зросла роль додаткового капіталу, сформованого за рахунок субординованих інструментів та результатів переоцінки. Підвищена частка операцій з державними цінними паперами також вплинула на динаміку капіталу, адже уряд України продовжував активну взаємодію з банками у рамках внутрішніх запозичень, що дозволяло установам отримувати певні процентні доходи при відносно низькому рівні ризику [6].

Зміна структури капіталу відображала загальну тенденцію до консервативнішого підходу у формуванні ризикових активів. Банки збільшували частку інструментів із низьким рівнем ризику, передусім військових облігацій внутрішньої державної позики, що стали ключовим механізмом підтримки ліквідності та капітальної стійкості. Зростання ролі субординованого боргу також є позитивною тенденцією, оскільки цей інструмент дозволяє швидко підсилити капітальну базу без розмивання часток існуючих акціонерів. Водночас у банків з'явилася можливість підвищувати якість капіталу через удосконалення процедур оцінки активів та впровадження незалежних аудитів.

Рівень достатності капіталу українських банків залишився на прийнятних стандартах навіть у найбільш кризові місяці. Це стало можливим завдяки комбінації внутрішніх і зовнішніх факторів: високим процентним доходам, значному обсягу непроцентного доходу, консервативній політиці кредитування, підтримці з боку держави, а також регуляторним пом'якшенням. Відповідно до даних НБУ за 2023–2024 роки, більшість банків зберегли норматив адекватності (H2) на рівні, що перевищує мінімальні вимоги, а системно важливі банки забезпечили додаткові буфери капіталу [4].

Зміцнення капіталу відбувалося також завдяки активному розвитку цифрових послуг, що забезпечило приріст комісійних доходів і зменшення операційних витрат. Банки оптимізували мережі відділень, розширювали використання дистанційних каналів обслуговування та зменшували витрати на інфраструктуру. Процентна маржа залишалася високою, оскільки монетарна політика НБУ створила умови для стабільного отримання доходів від розміщення ліквідності в інструментах держави. Водночас впровадження більш практичних підходів до оцінювання ризиків дозволило банкам підтримувати високу якість портфеля, що сприяло утриманню нормативів капіталу на стабільному рівні.

Водночас на капітал продовжували впливати зовнішні шоки: макроекономічна нестабільність, інфляційні процеси, девальвація гривні, зміни в структурі зовнішньої торгівлі та постійна потреба бізнесу у рефінансуванні. Важливо також враховувати, що банківська система активно співпрацює з міжнародними фінансовими організаціями (Світовим банком, МВФ, ЄБРР), що відкриває додаткові можливості для забезпечення стабільності, але водночас висуває жорсткі вимоги до прозорості, ризик-менеджменту та відповідності стандартам корпоративного управління [7].

Вплив зовнішніх шоків проявляється у підвищенні волатильності валютного ринку та зниженні передбачуваності фінансових потоків, що створює додаткові вимоги до капітального резервування. Міжнародні фінансові організації відіграють критичну роль у забезпеченні макрофінансової стабільності України, надаючи уряду та банківському сектору фінансову підтримку, технічну допомогу та консультаційну експертизу. Співпраця з цими інституціями також сприяє інтеграції України у глобальні фінансові ринки та підвищенню

стандартів регулювання. Особливо важливою є вимога до посилення корпоративного управління, що забезпечує прозорість діяльності банків та підвищує впевненість іноземних інвесторів у стабільності системи.

Таким чином, формування власного капіталу банків у воєнний період є складним, багатовимірним процесом, що залежить від поєднання внутрішніх управлінських рішень, державної підтримки та зовнішніх економічних умов. Подальше зміцнення капіталу потребує розширення інструментів ринкової докапіталізації, активізації роботи з непрацюючими активами, впровадження сучасних моделей ризик-менеджменту та забезпечення стратегічної співпраці з міжнародними партнерами.

Серед перспективних напрямів зміцнення капіталу важливо відзначити розвиток механізмів сек'юритизації активів, впровадження новітніх цифрових платформ для управління ризиками та розширення інструментів довгострокового фондування. Особливої ваги набувають питання реструктуризації проблемної заборгованості, що дозволить банкам звільнити частину резервів та підвищити капітальну гнучкість. Крім того, розвиток ринку корпоративних облігацій та інструментів участі у капіталі може забезпечити додаткові можливості для залучення ресурсів. Таким чином, стійкість банківської системи у післявоєнний період значною мірою залежатиме від здатності банків впроваджувати комплексні реформи та адаптувати свою стратегію до умов глобальної фінансової конкуренції.

Література:

1. Школьник І.О. Фінансова стійкість банківських установ: теоретичні аспекти та актуальні виклики. Київ: КНЕУ, 2022. URL: <https://kneu.edu.ua>
2. Масленченко Т.С. Капітал банку: сутність, структура та напрями зміцнення. *Фінанси України*. 2020. URL: <https://finukr.org.ua>
3. Basel Committee on Banking Supervision. Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems. BIS, 2019. URL: <https://www.bis.org/publ/bcbs189.htm>
4. Огляд банківського сектору 2022-2024. Національний банк України : вебсайт. URL: <https://bank.gov.ua>
5. IFRS 9 Financial Instruments. Official standard text. URL: <https://www.ifrs.org>
6. Світовий банк. Ukraine Economic Update 2023. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine>
7. Васюренко О. В. Управління банківськими ризиками. Київ: КНЕУ, 2021. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/53d92a64-561d-490b-b095-576fb91adf07/content>

УДК 658.1:519

Сінькевич В. В.

здобувачка вищої освіти на другому (магістерському) рівні
Науковий керівник: канд. екон. наук, доцент Коцюрба О. Ю.
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
Кропивницький, Україна

ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ЗАЛУЧЕННЯ БАНКІВСЬКИХ КРЕДИТНИХ КОШТІВ ДЛЯ БІЗНЕСУ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Залучення банківських кредитів залишається для багатьох підприємств ключовим шляхом фінансування операційної діяльності, інвестицій, оборотних коштів. Проте сучасні економічні, регуляторні та ринкові умови значно ускладнили доступ до кредитних ресурсів. На основі емпіричних досліджень і теоретичних розробок можна виділити низку системних проблем, які стримують ефективне кредитування бізнесу. Згідно з опитуванням, проведеним European Business Association (EBA) та UKRSIBBANK, для 38 % підприємців в Україні отримати банківський кредит є «досить складно», а для 14 % – «фактично недоступно»; 67 % респондентів вказали на високі процентні ставки, 43 % – на надмірні вимоги до застави, 31 % – на складні процедури оформлення [1]. В умовах криз, зокрема – війни або економічної нестабільності – банки суттєво обмежують кредитування суб'єктів реального сектору [2]. Це робить особливо актуальним аналіз структурних і системних бар'єрів, що стоять на шляху бізнесу до фінансування.

Серед ключових проблем та бар'єрів залучення банківських кредитів можна виділити наступні (табл. 1):

Таблиця 1 – Проблеми та бар'єри залучення банківських кредитів для бізнесу

№	Проблема / Бар'єр	Сутність
1	Висока вартість кредиту (процентні ставки)	Умови кредитування часто стають занадто дорогими для бізнесу – особливо для МСБ, що знижує привабливість позикових коштів [2]
2	Завищені або непропорційні вимоги до застави / забезпечення	Банки вимагають нерухомість, гарантії, забезпечення, яке часто бізнес не може надати, особливо нові або невеликі підприємства [1]
3	Бюрократія та складність кредитних процедур	Довгі процедури, численні документи, жорсткі відбори – це уповільнює або унеможлиблює доступ до кредитів [1; 3]
4	Нестабільність макроекономічного середовища і підвищений ризик невиконання зобов'язань	Економічна криза, інфляція, війна – усе це змушує банки стримувати кредитування або підвищувати вимоги [2; 4]
5	Недостатня фінансова / кредитна історія бізнесу, низький кредитний рейтинг	Малі і нові підприємства часто не мають історії, що унеможлиблює одержання кредиту через високий ризик [2]
6	Зростання непрацюючих кредитів / погіршення якості кредитних портфелів банків	Це зменшує здатність банків кредитувати, жорстко обмежує нові позики [3; 5]
7	Невідповідність фінансових потреб бізнесу існуючим кредитним продуктам	Банки не пропонують гнучких продуктів, що враховують циклічність, сезонність бізнесу, що зменшує актуальність кредитів для багатьох компаній

Джерело: складено автором

Додатковими чинниками, які посилюють проблеми залучення банківських кредитів для бізнесу, виступають:

- психологічний та інформаційний бар'єр (багато підприємців не подають заявки на кредит через страх відмови, недостатнє розуміння банківських вимог або побоювання жорстких умов [1]);

- секторні та галузеві особливості (наприклад, агросектор часто стикається зі специфічними ризиками (сезонність, ціни на сировину), що збільшує вимоги банків до забезпечення [2]);

- нестача інструментів державної підтримки (у кризових умовах банківських ризиків, без державних гарантій кредитування стає надто ризикованим для банків і дорожчим для позичальників [2; 4]).

Наслідки існуючих проблем залучення банківських кредитів для бізнесу і економіки полягають в наступному: зниження інвестиційної активності бізнесу, уповільнення розвитку виробництва; обмеження росту малих і середніх підприємств через відсутність доступного фінансування; посилення нерівності між великими, стабільними компаніями (які мають доступ до альтернативних фінансів) і МСБ; зменшення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, скорочення робочих місць; переорієнтація бізнесу на «тіньові» джерела фінансування або інші, більш дороге кредитування.

Перспективними напрямками подолання проблем залучення банківських кредитних коштів для бізнесу, на нашу думку, можуть стати: створення або розширення систем держгарантій для підтримки кредитування МСБ; запровадження спеціальних кредитних програм з гнучкими умовами (забезпечення, відстрочки, сезонні графіки) для підприємств із циклічним бізнесом; підвищення фінансової грамотності підприємців, підготовка бізнес-планів, прозорість фінансової звітності; використання альтернативних механізмів застави – лізинг, факторинг, інші форми ризикового/партнерського фінансування; реформа регуляторної бази, стимулювання банків до кредитування реального сектора, особливо МСБ.

У сучасних умовах підприємства стикаються з низкою системних бар'єрів при спробі залучити банківські кредити: від високих ставок і жорстких вимог до застави до несприятливих макроекономічних умов та недостатньої кредитної історії. Ці проблеми не лише гальмують розвиток бізнесу, а й обмежують загальні шанси на зростання економіки. Подолання бар'єрів потребує комплексного підходу – з боку банків, держави та самих підприємців.

Література:

1. Як МСБ оцінюють доступ до фінансування в Україні: дослідження ЕВА та UKRSIBBANK. *European Business Association*. 2023. URL: <https://eba.com.ua/en/yak-msb-otsinyuyut-dostup-do-finansuvannya-v-ukrayini-doslidzhennya-eva-ta-ukrsibbank/> (дата звернення: 10.11.2025).
2. Дзюблюк О. Проблеми активізації банківського кредитування реального сектору економіки в умовах воєнного стану". *Вісник Економіки*. 2023. № 3. С. 8-25. <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.03.008>.
3. Чуй І. Р., Мицак О. В., Пштір Я. О. Проблеми банківського кредитування суб'єктів підприємництва. *Підприємництво і торгівля*. 2022. №34. С. 70-77.
4. Лапішко М., Винник А. Проблеми ринку кредитування України в умовах воєнного стану. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 3 (31). С. 180-189. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-3\(31\)-180-189](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-3(31)-180-189).
5. Завада В. Сучасний стан та проблеми забезпечення безпеки кредитування підприємств в Україні. *Економіка та суспільство*. 2025. № 78. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-86>

СЕКЦІЯ 6
ТРАНСФОРМАЦІЯ ФІНАНСІВ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ
ТА УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СОЦІАЛЬНИХ
ПРОЄКТІВ

УДК 336

Гетьманенко К.В.

здобувачка вищої освіти на другому (магістерському) рівні
Науковий керівник: канд. екон. наук, доцент Гаврилова Н. В.
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ІНСТРУМЕНТИ ФІНАНСОВОГО СТИМУЛЮВАННЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ

Освітній заклад професійно-технічної освіти виступає ключовою інституцією у формуванні та розвитку компетентностей, необхідних для успішної реалізації громадянами їхніх професійних, економічних та соціальних інтересів. У межах функціонування таких інституцій забезпечується здобуття здобувачами кваліфікаційного рівня «кваліфікований робітник», що відповідає вимогам конкретної професії та затвердженим державним стандартам професійної освіти. Випускники професійно-технічних закладів здатні забезпечувати потреби ринку праці у висококваліфікованих фахівцях робітничих спеціальностей, що робить цю ланку освіти важливим структурним елементом економічного розвитку держави.

Створення та функціонування закладів професійно-технічної освіти ґрунтується на принципі відповідності актуальним соціально-економічним потребам держави, регіонів та конкретних галузей. Це передбачає наявність сучасної матеріально-технічної бази, яка включає виробничі майстерні, лабораторії, цифрові навчальні засоби, а також кадрового потенціалу, представленого педагогічними працівниками і майстрами виробничого навчання, що володіють практичним досвідом і необхідними методичними компетентностями. Важливим є також забезпечення безперервного оновлення змісту освіти відповідно до технологічних трендів та інновацій у промисловості.

Процес визначення потреб у робітничих кадрах та формування мережі професійно-технічних закладів здійснюється уповноваженими державними органами у співпраці з галузевими міністерствами, регіональними адміністраціями, роботодавцями та представниками ринку праці. Такий підхід забезпечує можливість адаптивного реагування системи професійної освіти на структурні зміни економіки, прогнозування потреб у певних професіях та оптимізацію мережі закладів. Формування пропозицій щодо відкриття, реорганізації або модернізації закладів професійно-технічної освіти відбувається з урахуванням стратегічних планів регіонального розвитку, державних програм економічного зростання та пріоритетних напрямів інноваційної політики.

Фінансування закладів професійної освіти становить комплексний і стратегічно важливий елемент сучасної освітньої політики, оскільки визначає можливості системи забезпечувати якісну підготовку фахівців, адаптованих до потреб інноваційної економіки. Воно охоплює сукупність форм, механізмів та інструментів акумулювання, розподілу й ефективного використання фінансових ресурсів, необхідних для функціонування та розвитку професійних навчальних закладів. Такий процес характеризується багаторівневістю, адже до нього залучені центральні органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, суб'єкти господарювання, домогосподарства, міжнародні фінансові інституції та донорські організації.

На відміну від фінансування загальної середньої або вищої освіти, система забезпечення професійно-технічної освіти має виражений комбінований характер, що поєднує державні бюджетні асигнування, кошти роботодавців, позабюджетні надходження, грантове фінансування та інвестиції фондів розвитку. Такий різнопрофільний підхід зумовлений специфікою професійної освіти, яка потребує значних ресурсів для підтримання

матеріально-технічної бази, оновлення обладнання, організації виробничого навчання та розвитку цифрової інфраструктури.

У сучасній науковій літературі виділяють декілька ключових методів фінансування професійної освіти, кожен із яких має свої переваги та обмеження:

1. Пряме (кошторисне) бюджетне фінансування. Це традиційний метод, що передбачає виділення коштів на основі затвердженого кошторису. Фінансування спрямовується на заробітну плату педагогічного персоналу, соціальні виплати, комунальні послуги та базові господарські потреби. Незважаючи на свою стабільність, кошторисний підхід обмежує мотивацію закладів до підвищення ефективності та раціонального використання ресурсів, оскільки не створює прямого зв'язку між результативністю діяльності та обсягом фінансових надходжень.

2. Нормативно-подушне фінансування. Цей механізм ґрунтується на виділенні коштів залежно від кількості здобувачів освіти за встановленими фінансовими нормативами. Його перевагою є посилення конкуренції між закладами, стимулювання підвищення якості навчання та оптимізація витрат. Однак для ПТО цей метод потребує адаптації з урахуванням різної собівартості підготовки за окремими професіями, високої вартості обладнання та потреб виробничої інфраструктури.

3. Результативно-орієнтоване фінансування. Механізм передбачає розподіл бюджетних коштів відповідно до показників ефективності діяльності закладу, таких як рівень працевлаштування випускників, результати кваліфікаційних іспитів, участь у програмах дуальної освіти, якість освітніх послуг. В Україні цей підхід поступово інтегрується в фінансову систему ПТО, підсилюючи автономію закладів та посилюючи залежність обсягів фінансування від досягнутих результатів. Такий механізм наближає систему професійної освіти до європейських практик управління якістю.

4. Комбіноване фінансування та державно-приватне партнерство. Партнерська модель передбачає активне залучення суб'єктів бізнесу до інвестування в інфраструктуру професійної освіти, оснащення навчально-практичних центрів, модернізацію майстерень, організацію виробничої практики та стажування педагогів. У країнах із розвинутою дуальною системою (наприклад, Німеччині, Швейцарії) роботодавці фінансують більшу частину витрат на практичне навчання, що забезпечує тісний зв'язок між освітнім процесом та реальними потребами ринку праці [2].

5. Грантове та проєктне фінансування. Залучення коштів міжнародних організацій, Європейського Союзу, фондів технічної допомоги та партнерських програм стало особливо актуальним у період реформування та модернізації системи ПТО. Грантові ресурси спрямовуються на оновлення обладнання, розвиток цифрової інфраструктури, підготовку та перепідготовку педагогічних кадрів, реалізацію інноваційних проєктів у сфері дуальної та цифрової освіти. У ситуаціях обмежених бюджетних ресурсів грантове фінансування стає критично важливим джерелом підтримки структурних змін [3].

Узагальнюючи, система фінансування професійної освіти формується як динамічна, багаторівнева та поліструктурна модель, зорієнтована на забезпечення сталого функціонування закладів ПТО та підвищення їхньої адаптивності до викликів сучасного ринку праці. Для підвищення ефективності такої системи важливим є не лише збільшення обсягу фінансових ресурсів, а й удосконалення механізмів їхнього розподілу, розвиток партнерств та інституційних спроможностей закладів, а також інтеграція інноваційних інструментів управління фінансами.

Інструменти фінансового стимулювання модернізації матеріально-технічної бази професійно-технічної освіти в умовах цифрової трансформації набувають визначального значення, оскільки саме вони забезпечують здатність системи ПТО адаптуватися до стрімких технологічних змін та задовольняти потреби сучасного ринку праці. У контексті трансформаційних процесів, що охоплюють економічні та освітні сектори, модернізація матеріально-технічної бази закладів професійно-технічної освіти потребує комплексного

фінансового забезпечення, яке ґрунтується на поєднанні державних, місцевих, приватних та міжнародних ресурсів.

Одним із ключових інструментів фінансового стимулювання є бюджетне фінансування, спрямоване на оновлення обладнання, створення цифрових лабораторій, інтеграцію сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та забезпечення цифрової інфраструктури. Урядові програми розвитку ПТО, цільові субвенції та інвестиційні освітні програми створюють можливості для впровадження високотехнологічного обладнання, симуляційних комплексів, робототехнічних систем, а також програмного забезпечення для галузевої підготовки.

Важливу роль відіграють місцеві бюджети, які забезпечують адаптацію матеріально-технічної бази відповідно до потреб регіональних ринків праці. Регіональна влада може виступати ініціатором створення навчально-практичних центрів на базі закладів ПТО, фінансувати цифровізацію навчального процесу, підтримувати оновлення інфраструктури та стимулювати партнерство між освітніми установами, органами влади та бізнесом [1].

Значну увагу науковці та практики приділяють державно-приватному партнерству, яке дозволяє залучати інвестиції бізнесу у формування сучасного виробничого середовища в закладах ПТО. Компанії, зацікавлені у підготовці кваліфікованих кадрів, інвестують у закупівлю обладнання, спільне створення освітніх хабів, проведення дуального навчання, розроблення цифрових навчальних платформ і галузевих симуляторів. Такий підхід сприяє синергії між освітою та реальним сектором економіки, а також забезпечує відповідність підготовки здобувачів актуальним технологічним стандартам.

Важливим інструментом стає грантове та проєктне фінансування, що реалізується через міжнародні освітні програми, фонди ЄС, структури технічної допомоги та програми розвитку цифрових навичок. Гранти спрямовуються на оснащення навчальних закладів високотехнологічними засобами, розвиток електронних освітніх ресурсів, підготовку педагогічних кадрів до роботи в цифровому середовищі та реалізацію інноваційних проєктів з модернізації ПТО [1].

Окремого значення набуває корпоративна соціальна відповідальність бізнесу, у межах якої підприємства фінансують оновлення матеріально-технічної бази, організовують стажування та підвищення кваліфікації педагогів, надають обладнання для навчальних лабораторій, а також підтримують розвиток стартап-спрямованих освітніх ініціатив у сфері цифрових технологій.

Не менш важливим є використання інноваційних фінансових механізмів, зокрема освітніх інвестиційних фондів, спеціальних кредитних програм для модернізації інфраструктури, податкових стимулів для роботодавців, які підтримують розвиток ПТО, а також механізмів фінансового лізингу сучасного обладнання. Застосування таких інструментів дає змогу закладам отримувати доступ до технологій без значних одноразових витрат та модернізувати навчальні потужності в режимі постійного оновлення.

Таким чином, система фінансового стимулювання модернізації матеріально-технічної бази професійно-технічної освіти в умовах цифрової трансформації є багаторівневою і включає комплекс інструментів державної підтримки, партнерських моделей взаємодії та інноваційних фінансових підходів. Її ефективна реалізація сприяє формуванню конкурентоспроможної системи ПТО, здатної забезпечити підготовку робітничих кадрів нового покоління, які відповідають викликам цифрової економіки.

Література:

1. Десятнюк О.М., Ластовицький В.В. Диверсифікація джерел фінансування закладів професійно-технічної освіти. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 76
2. Крулевський А. Особливості публічно-приватного партнерства у процесі цифровізації сфери вищої освіти. *Наукові інновації та передові технології*. Серія: Управління та адміністрування. Київ, 2025. № 9(49). – С. 222-235. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-9\(49\)-222-235](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2025-9(49)-222-235)
3. Марковець О.С. Грантове фінансування як інструмент розвитку професійно-технічної освіти. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2024. №14. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2024-14-04-20>

УДК 336

Лукашенко А. О.

здобувачка вищої освіти на другому (магістерському) рівні
Науковий керівник: канд. екон. наук, доцент Гаврилова Н. В.
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

МОДЕЛІ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА ДЛЯ ФІНАНСУВАННЯ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

Публічно-приватне партнерство у сфері професійно-технічної освіти є сучасною формою взаємодії державних інституцій та приватного сектору, спрямованою на забезпечення сталого розвитку освітньої інфраструктури, підвищення якості підготовки кадрів та адаптацію освітніх програм до потреб ринку праці. Сутність ППП полягає у поєднанні фінансових, управлінських, технологічних та інноваційних ресурсів держави і бізнесу, що дає змогу досягти синергійного ефекту, недоступного у випадку використання виключно бюджетних або приватних джерел фінансування.

У контексті закладів професійно-технічної освіти публічно приватне партнерство забезпечує реалізацію таких стратегічних завдань: модернізація матеріально-технічної бази (оновлення обладнання, створення навчально-практичних центрів, цифровізація), підвищення відповідності професійних стандартів потребам економіки, формування ефективної системи виробничого навчання, розвиток дуальної форми освіти, посилення інноваційного потенціалу та конкурентоспроможності випускників.

Важливою особливістю ППП у сфері професійної освіти є спільне розподілення ризиків, обов'язків та очікуваних результатів між державою та бізнесом. Держава отримує доступ до додаткових ресурсів, а приватний сектор – кваліфікований персонал, можливість впливати на освітні стандарти та підвищувати продуктивність власного виробництва [1].

У професійно-технічній освіті України формується кілька ключових організаційно-фінансових моделей ППП:

1. Інфраструктурне партнерство (спільне інвестування в освітню інфраструктуру)

Ця модель передбачає спільне фінансування будівництва, модернізації або реконструкції освітніх об'єктів. Бізнес може інвестувати у навчально-практичні центри, лабораторії, майстерні, цифрові та інноваційні хаби.

Держава забезпечує нормативну підтримку, виділення земельних ділянок, надання податкових пільг або часткове фінансування.

2. Партнерство у межах дуальної освіти (виробниче партнерство)

Це одна з найпоширеніших моделей ППП, що включає: фінансування або співфінансування виробничого навчання; оплату наставництва з боку роботодавців; організацію практики учнів на виробництві; участь бізнесу в розробленні освітніх стандартів та програм.

У межах цього формату робоче місце стає частиною освітнього середовища, що потребує інвестицій роботодавця.

3. Модель корпоративної соціальної відповідальності (CSR-модель)

Бізнес на добровільних засадах може забезпечувати фінансову або матеріальну підтримку закладів ПТО обладнанням та навчальними матеріалами, стипендіями для учнів, оплатою тренінгів, курсів та підвищення кваліфікації педагогів, підтримкою участі учнів у конкурсах чи змаганнях.

CSR-модель орієнтована на підвищення соціального іміджу компанії та розвиток людського капіталу в регіоні.

4. Освітньо-виробничі кластери та консорціуми

Ці моделі передбачають об'єднання зусиль кількох підприємств, органів влади та закладів ПТО, спрямованих на розвиток регіональних освітніх екосистем.

Кластери забезпечують спільне фінансування інноваційних проєктів, підтримку регіональних центрів компетентностей, обмін ресурсами та технологіями, інтеграцію науки, освіти й виробництва.

5. Концесійні моделі

У рамках концесії приватний партнер бере на себе фінансування, модернізацію або управління окремими об'єктами освітньої інфраструктури. Держава здійснює платежі за результатами роботи або забезпечує гарантії окупності інвестицій.

Для ПТО це може бути актуально щодо будівництва навчальних корпусів, гуртожитків; навчально-виробничих центрів.

6. Інноваційні фінансові моделі (лізинг, фонди розвитку, цільові підряди)

До таких моделей належать: фінансовий лізинг обладнання для навчальних майстерень, створення фондів розвитку ПТО із внесками бізнесу та міжнародних партнерів, контракти на підготовку персоналу, коли підприємство замовляє і фінансує підготовку фахівців під власні потреби [2].

Ці механізми дозволяють суттєво зменшити бюджетні витрати та підвищити інвестиційну привабливість системи ПТО.

Розвиток професійно-технічної освіти (ПТО) в Україні в умовах динамічних технологічних змін та цифрової модернізації вимагає нових форм мобілізації ресурсів, зокрема залучення приватного сектору до фінансування освітньої інфраструктури та оновлення змісту навчання. Одним із найперспективніших інструментів у цьому напрямі виступає публічно-приватне партнерство (ППП), що передбачає поєднання ресурсів, компетентностей та управлінських можливостей держави, бізнесу й освітніх інституцій. У сфері ПТО PPP реалізується через різноманітні організаційно-фінансові моделі, спрямовані на підвищення якості підготовки кадрів, модернізацію матеріально-технічної бази та інтеграцію освіти з потребами ринку праці [1].

1. Модель спільного інвестування в інфраструктуру та обладнання (інфраструктурне партнерство).

Ця модель передбачає створення на базі закладів ПТО сучасних навчально-практичних центрів (НПЦ), лабораторій, технопарків або центрів компетентностей, фінансування яких здійснюється як державою (через бюджети різних рівнів, освітні субвенції та цільові програми), так і приватними компаніями.

Бізнес інвестує у високотехнологічне обладнання, спеціалізовані інструменти, програмне забезпечення або модернізацію майстерень, отримуючи натомість доступ до підготовлених робітників потрібної кваліфікації та участь у формуванні змісту навчальних програм.

Переваги:

- скорочення розриву між навчальним та виробничим середовищем;
- можливість використання обладнання, ідентичного реальному виробництву;
- формування кадрового резерву для компаній-інвесторів.

2. Модель дуальної освіти як партнерство “роботодавець – заклад ПТО – держава”.

Дуальна система є однією з найефективніших форм PPP, оскільки передбачає розподіл відповідальності між усіма учасниками освітнього процесу:

- держава фінансує загальноосвітню та теоретичну підготовку;
- заклад ПТО забезпечує навчальний процес, педагогічний супровід і навчальну інфраструктуру;
- роботодавець фінансує або співфінансує виробниче навчання, надає робочі місця для практики, оплачує наставників і бере участь у розробленні стандартів професійної освіти [3].

В Україні елементи дуальної системи активно впроваджуються в машинобудуванні, електротехніці, IT-галузі, автомобільній сфері, сільському господарстві. Головними

перевагами є: підвищення релевантності професійних компетентностей; зменшення витрат закладу ПТО на практичне навчання; швидка адаптація молоді до сучасного виробничого середовища.

3. Модель корпоративного спонсорства та соціальної відповідальності бізнесу (CSR-модель).

У межах корпоративної соціальної відповідальності підприємства можуть надавати обладнання та матеріали, фінансові гранти для модернізації лабораторій, оплату стажувань учнів, стипендіальні програми для найкращих здобувачів, оплату підвищення кваліфікації викладачів і майстрів виробничого навчання.

Така модель забезпечує підвищення якості ресурсного забезпечення закладів ПТО та формує позитивний імідж бізнесу як соціального партнера.

4. Модель створення спільних освітньо-виробничих кластерів.

Освітньо-виробничі кластери об'єднують заклади ПТО, місцеву владу, підприємства та дослідницькі організації для реалізації спільних проєктів у сфері професійної підготовки. У таких кластерах: освітні заклади забезпечують підготовку кадрів, регіональна влада створює нормативно-правові та організаційні умови, наукові установи впроваджують інноваційні рішення.

Кластерна модель також сприяє розвитку регіональних інноваційних екосистем та підвищує конкурентоспроможність місцевої економіки.

5. Модель концесій у сфері освітньої інфраструктури.

Ця модель менш розповсюджена в Україні, однак активно використовується у країнах ЄС. Вона передбачає передачу приватному партнеру функцій щодо будівництва, реконструкції або експлуатації освітніх об'єктів. Держава або громада фінансує роботу через довгострокові платежі, а приватний партнер бере на себе інвестиційні та управлінські ризики.

У сфері професійно-технічної освіти концесії можуть бути актуальними для будівництва сучасних кампусів; створення центрів технічної освіти, модернізації гуртожитків та інфраструктурних об'єктів.

6. Модель інноваційних фінансових механізмів (лізинг, освітні фонди, цільові підряди).

Інноваційні форми ППП включають: фінансовий лізинг обладнання, коли заклад ПТО отримує техніку в користування із поступовою оплатою, освітні інвестиційні фонди, які акумулюють кошти бізнесу для підтримки технічного переоснащення, контракти на підготовку персоналу, коли роботодавець фінансує навчання певної кількості учнів для власних виробничих потреб.

Ці моделі дозволяють зменшити фінансове навантаження на державний бюджет та прискорити модернізацію ПТО [3].

Отже, моделі публічно-приватного партнерства в Україні створюють широкі можливості для фінансування і розвитку професійно-технічної освіти, забезпечуючи її відповідність сучасним технологічним вимогам і потребам економіки. Їх ефективність визначається ступенем взаємодії між державою, бізнесом і закладами освіти, а також наявністю нормативно-правових та фінансових механізмів, які стимулюють довгострокову співпрацю та інвестиції у людський капітал.

Література:

1. Люлькова Ю. Моделі державно-приватного партнерства у професійній підготовці фахівців для сучасних потреб ринку праці. *Професійна педагогіка*. 2024. №1(18) С. 159-166. URL: <https://surl.li/vehvru>
2. Попова В. Економічні передумови запровадження державно-приватного партнерства у сфері професійної освіти в Україні. *Professional Pedagogics*, 2022, №1 (24), 101-110. <https://doi.org/10.32835/2707-3092.2022.24.101-110>
3. Радкевич В. О. Державно-приватне партнерство у розвитку професійної освіти в умовах воєнного та повоєнного часу. Розвиток сучасної науки та освіти: реалії, проблеми якості, іннов.: матеріали IV Міжнародної наук.-практ. інтернет-конф. (м. Запоріжжя, 2023 р.). С. 210-214. <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/735825>

УДК 364

Мельник Т. А.

кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ЗАПРОВАДЖЕННЯ КОРПОРАТИВНОГО ПЕНСІЙНОГО СТРАХУВАННЯ ЯК ПРОЯВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ

Сьогодні для залучення та утримання висококваліфікованих працівників недостатньо використовувати лише матеріальні стимули у вигляді заробітної плати. Необхідним є формування комплексних і збалансованих програм мотивації персоналу. Такий мотиваційний пакет має включати не лише матеріальні заохочення, а й елементи соціального забезпечення, зокрема додаткове пенсійне страхування, розвиток корпоративної культури, можливості професійного навчання та підвищення кваліфікації, механізми службового просування, залучення працівників до процесів управлінського ухвалення рішень, а також системи об'єктивної оцінки результативності праці.

В умовах посилення конкуренції на ринку праці підприємства активно впроваджують нові підходи до формування привабливих мотиваційних пакетів з метою залучення та довгострокового утримання персоналу. Однією з ключових складових таких програм є корпоративне пенсійне страхування. Цей інструмент соціального захисту не лише підвищує конкурентоспроможність роботодавця, а й сприяє забезпеченню фінансової стійкості працівників у період після завершення трудової діяльності, а також підвищує соціальну відповідальність бізнесу.

Корпоративне пенсійне страхування – це система, при якій підприємство вносить фінансовий внесок у пенсійний фонд своїх працівників. Ця система спрямована на забезпечення додаткових пенсійних виплат своїм працівникам, які допомагають забезпечити їм фінансову стабільність після завершення кар'єри [2, с. 323].

Корпоративне пенсійне страхування відноситься відповідно Закону України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» [3] до третього рівня топ то до системи недержавного пенсійного забезпечення.

Корпоративне пенсійне страхування виступає не лише як інструмент соціального захисту працівників, а й як ефективний механізм мотивації персоналу підприємства. Підприємства, які надають своїм співробітникам можливість брати участь у такій програмі, формують позитивний імідж на ринку праці та підвищують власну привабливість для потенційних кандидатів. Зокрема, корпоративне пенсійне страхування може інтегруватися в систему компенсаційного пакета, що надається працівникам додатково до заробітної плати.

Європейська практика демонструє широке використання корпоративного пенсійного страхування як ефективного інструменту соціального забезпечення працівників. В Україні ж ситуація значно відрізняється: більшість підприємств не мають достатніх стимулів для запровадження таких програм і не надають корпоративне пенсійне страхування своїм співробітникам. В умовах, коли державна система пенсійного страхування не здатна на належному рівні фінансувати соціальний захист населення та вирішувати нагальні соціальні проблеми, ключовим завданням менеджерів із управління персоналом стає розробка та запровадження корпоративного пенсійного страхування.

Низький рівень фінансової грамотності населення в Україні, а також відносно молодий і недостатньо розвинений ринок недержавного пенсійного страхування, виступають суттєвими обмежувальними факторами для розвитку корпоративного пенсійного страхування в країні. Багато працівників не мають достатніх знань про переваги та механізми функціонування таких програм, що знижує їх зацікавленість у добровільній участі. Водночас відсутність сформованої культури соціальної відповідальності серед роботодавців

призводить до того, що більшість підприємств не зацікавлені у впровадженні корпоративних пенсійних програм та інших форм соціального захисту працівників. Унаслідок цього попит на послуги корпоративного пенсійного страхування залишається обмеженим, що, у свою чергу, уповільнює його розвиток та зменшує його привабливість як для роботодавців, так і для потенційних учасників.

В Україні 1 лютого 2007 року був зареєстрований Корпоративний недержавний пенсійний фонд Національного банку України [1]. На сьогодні це єдиний корпоративний недержавний фонд в країні.

Переваги застосування корпоративного страхування [2, с. 331]:

1. Зменшення плинності кадрів. Довгострокові договори страхування життя та додаткової пенсії (мінімум на 10-15 років) мотивують працівників залишатися у компанії протягом тривалого часу, оскільки страхова сума виплачується лише після закінчення строку договору. Це знижує витрати компанії на постійний підбір та навчання нових працівників, підвищує стабільність колективу та дозволяє ефективніше планувати розвиток бізнесу.

2. Підвищення мотивації працівників. Надання матеріальної винагороди у вигляді щомісячної додаткової пенсії або одноразової страхової суми після досягнення пенсійного віку стимулює сумлінну роботу та лояльність працівників. Мотивовані працівники працюють продуктивніше, що безпосередньо впливає на підвищення прибутковості компанії та якості виконання робочих завдань.

3. Залучення висококваліфікованих спеціалістів. Корпоративне страхування є ефективним інструментом матеріального заохочення, що робить компанію привабливою для фахівців з високою кваліфікацією. Це дозволяє залучати талановитих співробітників, що підвищує інноваційний потенціал, конкурентоспроможність та загальну ефективність роботи компанії.

4. Покращення іміджу компанії. Впровадження передових світових практик корпоративного страхування демонструє соціальну відповідальність та сучасний підхід до управління персоналом. Сильний імідж роботодавця підвищує довіру співробітників і партнерів, сприяє формуванню позитивного корпоративного клімату та підтримує репутацію компанії на ринку.

5. Фінансові та стратегічні вигоди. Завдяки ефективному управлінню корпоративними пенсійними фондами компанія може отримувати стабільний приріст капіталу від вкладених коштів, мінімізувати фінансові ризики та створювати довгострокові інвестиційні ресурси. Це забезпечує додаткову фінансову стійкість компанії, знижує залежність від зовнішніх кредитних джерел та сприяє стратегічному розвитку бізнесу.

Також запровадження корпоративного пенсійного страхування в Україні матиме комплексний позитивний ефект на економіку, бізнес та фінансовий сектор.

Корпоративне пенсійне страхування створює передумови для залучення довгострокового капіталу в економіку, що сприяє розвитку інвестиційних проектів та фінансових ринків, підвищує конкурентоспроможність українських компаній і сприяє формуванню більш захищеної та соціально відповідальної бізнес-середовища

Література:

1. Корпоративний недержавний пенсійний фонд Національного банку України. URL : <https://surl.li/xxgolg>
2. Лепетан І. Сучасні тенденції недержавного пенсійного страхування: аналіз та перспективи для українських підприємств. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2024. № 6. С. 322-332. URL : <http://www.vsau.vin.ua/repository/card.php?lang=en&id=36782>
3. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування: Закон України від 09.07.2003 р. № 1058-IV. Редакція від 07.09.2025 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1058-15> (дата звернення 10.11.2025).

УДК 351:364:330.341.1

Письменна М. С.

доктор економічних наук, професор
професор кафедри менеджменту авіаційної діяльності
декан факультету авіаційного менеджменту
Українська державна льотна академія
м. Кропивницький, Україна

АДМІНІСТРАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ СОЦІАЛЬНИХ ПРОГРАМ

У сучасних умовах глобальної турбулентності, соціально-економічних викликів і технологічних трансформацій ефективне управління соціальною сферою стає одним із пріоритетних завдань державної політики. Соціальні програми, що орієнтовані на підвищення якості життя населення, розвиток людського капіталу та соціальну інтеграцію, потребують не лише фінансового забезпечення, а й інноваційних управлінських підходів. У цьому контексті адміністративний менеджмент виступає ключовим інструментом підвищення результативності реалізації інноваційних соціальних програм, забезпечуючи системність, раціональність і контрольованість управлінських процесів.

Адміністративний менеджмент розглядається як система принципів, методів і функцій управління, спрямованих на забезпечення ефективної діяльності органів влади, організацій та установ соціальної сфери. Його сутність полягає у поєднанні організаційно-адміністративних, правових, економічних і соціальних інструментів управління, спрямованих на досягнення суспільно значущих результатів. Як зазначає О.О. Гуторова, адміністративний менеджмент «орієнтований на вдосконалення організаційних структур, оптимізацію прийняття рішень і підвищення відповідальності керівників за досягнення результатів» [1, с. 45].

Методологія адміністративного менеджменту ґрунтується на класичних управлінських функціях, які в умовах інноваційного розвитку трансформуються у стратегічне прогнозування, гнучку організацію управлінських структур, застосування нематеріальних стимулів і використання цифрових систем моніторингу.

Інноваційні соціальні програми орієнтуються на використання нових технологій, форм участі громадян, цифрових сервісів та інтеграцію міжсекторального партнерства. Вони спрямовані не лише на подолання соціальних проблем, а й на створення нової соціальної цінності — наприклад, через розвиток соціального підприємництва, цифровізацію послуг чи використання штучного інтелекту для аналізу потреб громад.

Як підкреслює Л.Г. Ліпич [2], ефективність реалізації інноваційних програм безпосередньо залежить від якості адміністративного управління, здатності інституцій адаптуватися до змін і залучати ресурси різного походження - державні, приватні та громадські. Таким чином, адміністративний менеджмент у соціальній сфері виконує роль системного інтегратора, що поєднує політичні рішення, управлінські технології та механізми комунікації з населенням.

Адміністративний менеджмент у реалізації інноваційних соціальних програм виконує декілька ключових функцій:

1. Організаційно-структурну - забезпечує розподіл повноважень, визначення відповідальних осіб та координацію дій між учасниками програми;
2. Регуляторну - формує нормативно-правові умови для впровадження інноваційних практик;
3. Аналітичну - передбачає збір, систематизацію й аналіз інформації для прийняття управлінських рішень;
4. Контрольно-оцінювальну - забезпечує моніторинг реалізації програм і оцінку їх соціальної ефективності;

5. Комунікаційну - створює інформаційний простір взаємодії між владою, громадою та бізнесом.

Як відзначає М.М. Білинська [3], ефективність інноваційних соціальних програм значною мірою залежить від адміністративної спроможності органів місцевого самоврядування. Успішна реалізація програм потребує не лише формального адміністрування, а й гнучкого підходу, здатності реагувати на виклики та забезпечувати залучення різних соціальних груп до процесу прийняття рішень.

У сучасних умовах цифрова трансформація стала каталізатором розвитку адміністративного менеджменту. Використання електронних платформ, цифрових баз даних, інформаційно-аналітичних систем моніторингу дозволяє підвищити прозорість управлінських процесів, скоротити бюрократичні процедури та розширити можливості громадської участі.

Як зазначає О. Микитюк [4], цифровізація управління соціальними процесами забезпечує «оперативний контроль за реалізацією програм, автоматизований облік ресурсів і зворотний зв'язок із громадянами», що підвищує рівень довіри до органів влади та ефективність державних послуг. Інноваційний адміністративний менеджмент передбачає впровадження таких технологій, як електронне врядування, CRM-системи управління проектами, онлайн-моніторинг показників ефективності.

Основним критерієм ефективності адміністративного менеджменту є досягнення соціального ефекту — підвищення якості життя, зниження рівня соціальної нерівності, розвиток людського потенціалу. Водночас важливу роль відіграє управлінська відповідальність, що проявляється у прозорості прийняття рішень, публічній звітності та дотриманні принципів належного врядування.

За спостереженнями Н.Т. Гончарук [5], інноваційні технології в управлінні соціальною сферою сприяють формуванню довгострокових ефектів - зокрема, підвищенню довіри громадян до держави, зростанню ефективності соціальних інвестицій та розвитку нових моделей партнерства між владою й громадськістю.

В Україні застосування адміністративного менеджменту у соціальних програмах набуває особливого значення в умовах реформ децентралізації та євроінтеграційних процесів. Розширення повноважень органів місцевого самоврядування створює передумови для впровадження інноваційних практик управління, адаптованих до потреб громад. Успіх таких програм значною мірою залежить від кадрової спроможності управлінців, їх компетентності у сфері стратегічного менеджменту, комунікацій та цифрових технологій.

Важливою тенденцією сучасного державного управління є перехід від адміністративного контролю до управління за результатами, що передбачає оцінювання соціальної ефективності реалізованих програм, а не формальне дотримання процедур. Такий підхід зумовлює необхідність удосконалення механізмів моніторингу, оцінювання впливу та публічної звітності, спрямованих на підвищення прозорості та підзвітності управлінських рішень.

Адміністративний менеджмент у цьому контексті постає як стратегічний ресурс упровадження інноваційних соціальних програм, забезпечуючи їх системність, керованість та орієнтацію на результат. Він інтегрує управлінські, організаційні й комунікаційні інструменти та сприяє формуванню інноваційної культури публічного управління, що ґрунтується на цифровізації, партнерстві, відповідальності й довірі з боку суспільства.

Література:

1. Гуторова О.О., Стасенко О.М. Адміністративний менеджмент: навч. посіб. Київ: ДУІКТ, 2014. 256с.
2. Ліпич Л.Г. Менеджмент соціальних інновацій у публічному секторі. Луцьк: ЛНТУ, 2020. 212 с.
3. Білинська М.М. Публічне управління в умовах децентралізації: сучасні підходи та інструменти. Київ: НАДУ, 2021. 198 с.
4. Микитюк О. Адміністративне управління соціальними процесами в умовах цифрової трансформації. *Вісник НАДУ при Президентові України*. 2022. № 2. С. 54–62.
5. Гончарук Н.Т. Інноваційні технології в управлінні соціальною сферою. *Економіка і держава*. 2023. № 4. С. 11-15.

УДК 378.1:336.58:341.217(06)

Чвертко Л. А.

кандидат економічних наук, доцент
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини
м. Умань, Україна

Кирилюк І. М.

кандидат економічних наук, доцент
Херсонський державний аграрно-економічний університет
м. Кропивницький, Україна

ФОРМУВАННЯ СЕРЕДОВИЩА АКАДЕМІЧНОЇ СОЛІДАРНОСТІ ТА ВЗАЄМОДІЇ ЧЕРЕЗ ЗАЛУЧЕННЯ ГРАНТОВОГО ФІНАНСУВАННЯ ERASMUS+

Сучасні виклики, зумовлені повномасштабною війною в Україні, спричинили системні деструктивні зміни у функціонуванні системи вищої освіти, знизивши її здатність забезпечувати безперервність освітнього процесу, зберігати науковий потенціал і підтримувати академічну мобільність. Значна частина закладів вищої освіти зазнала критичних руйнувань матеріально-технічної бази, тоді як активізація міграційних процесів спричинила відтік студентів та науково-педагогічних працівників. Це створює загрозу кадровому потенціалу багатьох університетів та послаблює їх конкурентоспроможність на національному й міжнародному рівнях. Водночас скорочення державного фінансування актуалізувало пошук альтернативних джерел підтримки інституційного розвитку.

В таких умовах зростає потреба впровадження нових механізмів стійкості, які ґрунтуються на солідарності, партнерстві та ефективній взаємодії між учасниками академічної спільноти. Одним із ключових інструментів зміцнення інституційної спроможності та забезпечення життєздатності освітньої системи є міжнародне грантове фінансування. Воно не лише надає необхідні фінансові ресурси, й відкриває доступ до сучасних технологій, інноваційних практик та розширює можливості академічної співпраці.

Фінансування грантових проєктів є важливим механізмом наукової та освітньої діяльності, що забезпечує можливість проведення досліджень, впровадження інновацій, реалізації освітніх, соціальних і культурних програм [1, с. 65].

Сучасний розвиток грантового фінансування в Україні характеризується низкою системних тенденцій, які визначають стратегічні підходи до підтримки освітніх, наукових і соціальних ініціатив (рис. 1) [4, с. 168-169]. Ці тенденції, серед яких диверсифікація джерел підтримки, цифровізація процесів управління грантами, зростання вимог до сталості результатів і розвиток інституційної спроможності грантоотримувачів тощо, закладають інституційний фундамент для поглиблення міжнародної солідарності та ефективної академічної взаємодії.

Особливого значення у формуванні цієї інституційної основи набувають грантові програми Європейського Союзу, зокрема Erasmus+, які створюють умови не лише для мінімізації негативних наслідків війни, а й для формування стійкого, інтегрованого освітньо-наукового простору, заснованого на принципах взаємної підтримки та академічної солідарності. Вони сприяють підвищенню інституційної спроможності українських університетів, розвитку людського капіталу та впровадженню інновацій, орієнтованих на довгострокове відновлення й модернізацію вищої освіти. Важливо підкреслити, що сильний міжнародний вимір програми Erasmus+ визнається експертами як її ключова перевага, оскільки він охоплює співпрацю з країнами-партнерами у сфері вищої освіти та молоді, сприяє розвитку інституційного партнерства, молодіжної взаємодії та мобільності на глобальному рівні [2].

Варто зазначити, що Європейська Комісія активно сприяє розширенню взаємодії та обміну професійним досвідом між українськими й європейськими інституціями, формуючи

для цього сприятливі умови в межах грантових програм. Це системно відкриває ширші можливості для залучення українських університетів до міжнародних освітніх і дослідницьких ініціатив та посилює середовище академічної солідарності.

Спрямованість	Прояв	Результат
Диверсифікація джерел та форм фінансування	Збільшення кількості донорів та розширення спектру грантових продуктів	Підвищення фінансової стійкості ЗВО та зменшення залежності від одного джерела підтримки
Цифровізація процедур управління грантами	Забезпечення прозорості розподілу коштів та оптимізація адміністративних процесів	Підвищення довіри партнерів і спрощення інтеграції українських ЗВО у міжнародні цифрові екосистеми
Посилення координації донорів	Синхронізація діяльності різних донорських організацій	Уникнення дублювання проєктів та забезпечення максимального соціально-економічного ефекту від наданої допомоги
Фокус на стійкість та масштабованість результатів	Підвищення вимог до забезпечення довгострокового впливу грантових проєктів	Забезпечення довгострокового впливу проєктів на розвиток громад та територій
Програмно-цільовий підхід та ефективність	Чітке визначення очікуваних результатів та показників ефективності на етапі планування проєктів	Оцінювання реального впливу грантів на досягнення стратегічних цілей вищої освіти
Розвиток інституційної спроможності	Підтримка грантоотримувачів через навчальні програми, консультації та створення мереж обміну досвідом	Підвищення кваліфікації персоналу та покращення якості управління міжнародними проєктами

Рисунок 1 – Механізми формування середовища взаємодії через грантові проєкти*

*Джерело: складено авторами на основі [4].

У науковому дискурсі поняття «солідарність» трактується як поєднання спільності інтересів, взаємозалежності, відповідальності, злагоди та одностайності в діях [3]. Академічна солідарність, що базується на цінностях підтримки, довіри та відповідальності, є важливим чинником адаптації освітніх і наукових інституцій до сучасних викликів. Вона забезпечує здатність спільно долати кризові явища, об'єднувати ресурси та формувати спільні відповіді на глобальні та локальні загрози.

Втілення принципів академічної солідарності на практиці вимагає реалізації проєктів, які поєднують академічні практики з новими форматами комунікації та інтернаціоналізації. Емпіричним підтвердженням ефективності такого підходу є проєкт Erasmus+ “Academies4Ukraine – Strengthen Higher Education Resilience in Ukraine and European Union”, що реалізується італійською компанією «I-Strategies», координатором проєкту, у партнерстві з Гельсінським університетом (Фінляндія), Ризьким технічним університетом (Латвія) та українськими закладами вищої освіти: Одеським національним технологічним університетом, Уманським державним педагогічним університетом імені Павла Тичини та Херсонським державним університетом. На реалізацію цього проєкту у 2023-2026 рр. через Програму Erasmus+ KA220-HED – Партнерство у сфері вищої освіти Європейським Союзом передбачено фінансування в обсязі 400 тис. євро.

Головна мета зазначеного проєкту полягає в обміні найкращими практиками забезпечення стійкості системи вищої освіти в умовах війни, підтримці психічного здоров'я учасників освітнього процесу, утвердженні цінностей демократії та Європейського Союзу, а

також зміцненні міжнародної солідарності з Україною [5]. У межах цієї ініціативи особлива увага приділяється створенню практичних інструментів, що сприяють підвищенню резильєнтності академічної спільноти та забезпечують системну підтримку студентів і працівників університетів, які зазнали впливу воєнних дій.

Проект «Academies4Ukraine» демонструє інноваційний підхід до розвитку академічної солідарності, використовуючи, зокрема, документальне кіно як засіб формування наративів стійкості, поширення практичного досвіду та підтримки університетів, що працюють у кризових умовах. Створений документальний фільм «Історії академічної стійкості з України» поєднує інтерв'ю, зібрані партнерами проекту, та фотоматеріали, щоб розповісти про боротьбу тих, хто, незважаючи на небезпеку, забезпечує право на навчання для всіх українських студентів в Україні та за кордоном. Саме завдяки цим свідченням, фільм яскраво демонструє неймовірну стійкість та незламність української академічної спільноти.

Для надання системної підтримки закладам вищої освіти, які працюють зі студентами, що постраждали внаслідок війни, створено посібник «Формування стратегій покращення повсякденного добробуту та зміцнення відчуття приналежності у студентів за програмами міжнародного обміну в умовах колективної кризи». Методологічною основою цього посібника слугував практичний досвід Гельсінського університету, накопичений у процесі надання психосоціальної та академічної допомоги українським студентам, які зазнали наслідків війни. В ньому викладено ефективні методики психосоціальної підтримки та протоколи взаємодії, спрямовані на поліпшення психічного благополуччя студентської молоді.

Важливим ресурсом для надання комплексної психологічної підтримки студентам є цифровий посібник «Керівництво з впровадження університетської служби психологічної допомоги для студентів». Він містить детальні рекомендації для створення й інтеграції університетських служб психологічної допомоги в організаційну структуру ЗВО, що сприяє соціально-психологічній реабілітації молоді, яка зіткнулася з хронічним стресом. Цей ресурс посилює інституційну спроможність ЗВО щодо впровадження сучасних і науково обґрунтованих моделей психологічної підтримки.

Реалізація проекту підтверджує, що грантове фінансування функціонує не лише як ресурсна підтримка, а й як стратегічний механізм формування нової культури співпраці, обміну досвідом і взаємодії в академічному середовищі. Це дозволяє успішно поєднувати інноваційні практики, соціальну відповідальність та академічну солідарність, створюючи стійке підґрунтя для розвитку університетів у період суспільних трансформацій [6].

Отже, залучення грантового фінансування та реалізація міжнародних проектів набуває особливої актуальності в умовах повномасштабної війни в Україні, економічної нестабільності та постійних викликів для академічної спільноти.

Досвід реалізації проекту Erasmus+ “Academies4Ukraine – Strengthen Higher Education Resilience in Ukraine and European Union” демонструє вплив такої співпраці на інституційну стійкість університетів-партнерів та показує, як грантові механізми сприяють формуванню середовища академічної солідарності й розвитку інноваційних підходів до міжнародної взаємодії в умовах війни.

Література:

1. Васильєва О.В., Кліменкова В.І. Досвід участі науковців України у проектах із грантовим фінансуванням. Наука та наукознавство. 2025. № 3 (129). С. 63-76. DOI: <https://doi.org/10.15407/sofs2025.03.063>.
2. Кобеля-Звір М. Я. Грантові програми Європейського Союзу для України в умовах війни. Підприємництво і торгівля. 2024. № 40. С. 56-66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-40-08>.
3. Національна солідарність учнівської і студентської молоді в умовах війни і повоєнного часу: монографія/за ред. К.О.Журби. Івано-Франківськ: НАІР, 2025. 188 с. DOI: <https://surl.li/rxuzeh>
4. Швидкий О. В. Оцінка трендів розвитку грантового фінансування в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2025. № 18. С. 164-172. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.18.164>.
5. Academies4Ukraine : офіц. сайт. URL: <https://www.academies4ukraine.eu/home>.
6. Kyriliuk I., Chvertko L. International grant funding in ensuring and strengthening. Vadybos mokslo ir studijų iššūkiai : stendiniai pranešimai 6-oji mokslinė habilit. dr. A. Seiliaus vardo konferencijoje (Klaipėda, 2025 m. lapkričio 21 d.). URL: <https://surl.li/yudmhu> (дата звернення: 20.11.2025).

Наукове видання

**ФІНАНСОВО-КРЕДИТНИЙ МЕХАНІЗМ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ
ТА СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ**

матеріали

II Всеукраїнської науково-практичної конференції

м. Кропивницький, 27 листопада 2025 року

Комп'ютерне верстання *Т. А. Мельник*